

Pääkaupunkiseudun matkailutoimijoiden näkemykset toimivasta aktiviteettiportaalista

Enni Konttinen & Iina Vitikainen

Opinnäytetyö
Matkailun liikkeenjohdon
koulutusohjelma
2012



Matkailun liikkeenjohdon koulutusohjelma

| | |
|---|--|
| Tekijä tai tekijät Enni Konttinen & Iina Vitikainen | Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2008 & 2009 |
| Raportin nimi Pääkaupunkiseudun matkailutoimijoiden näkemykset toimivasta aktiviteettiportaalista | Sivu- ja liitesivumäärä 89+3 |
| Ohjaaja Tommi Immonen | |
| <p>Tämä opinnäytetyö on laadullinen tutkimus, jonka toimeksiantajana on Matkailun edistämiskeskus. Tutkimus on mukana Outdoors Finland Etelä – hankkeessa, joka on kehitetty parantamaan eteläisen Suomen aktiviteettireitistöjä, sekä laajentamaan palveluntarjontaa niin kotimaisia kuin ulkomaalaisia matkailijoita ajatellen. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, millainen olisi toimiva aktiviteettimatkailuportaali, ja mitkä ovat alan toimijoiden mielenkiinto ja lähtökohdat portaalissa mukana olemiselle.</p> <p>Tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastatteluja, joihin osallistui 15 pääkaupunkiseudulla toimivaa matkailualan yritystä. Haastattelut toteutettiin helmimaaliskuussa 2012, ja niistä 10 toteutettiin kasvokkain, 3 puhelinhaastattelulla ja 2 sähköpostitse. Sveitsin kansallinen Switzerland Mobility -aktiviteettiportaali on pohjana tälle tutkimukselle, sillä Matkailun edistämiskeskus on kiinnostunut vastaavanlaisen portaalin toteuttamisesta myös Suomessa. Tämän vuoksi haastateltavana oli myös kyseisen sveitsiläisen aktiviteettiportaalin projektipäällikkö Lukas Stadtherr. Haastateltavat suomalaiset matkailualan toimijat valittiin Switzerland Mobility -portaalissa mukana olevien sveitsiläisten toimijoiden mukaan eli haastatteluun valittiin vastaavat alan toimijat Suomesta.</p> <p>Tietoperustassa käsitellään tutkimukselle keskeisiä aiheita, jotka nivoutuvat aktiviteettiportaalin toteuttamiseen Suomessa. Tietoperustassa ja teemahaastatteluissa käsiteltävät pääaiheet ovat verkostoituminen, sähköinen liiketoiminta sekä erilaiset portaalit. Tietoperustassa on myös kerrottu siitä, miten käyttäjäystävällisyys tulee huomioida myös portaalissa.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että alan toimijat suhtautuvat positiivisesti kansalliseen aktiviteettiportaaliin liittymiseen. Portaalin toteutumisen kannalta verkostoituminen ja sähköinen liiketoiminta ovat erittäin tärkeitä tekijöitä. Tuloksissa selviää myös, että yrityksen liiketoiminnan kannattavuuden kannalta on järkevää verkostoitua ja kehittää sähköistä liiketoimintaa, sillä yhdessä nämä lisäävät yritysten näkyvyyttä erityisesti internetissä.</p> | |
| Asiasanat Matkailu, portaali, verkostoituminen, sähköinen liiketoiminta, käyttäjäystävällisyys | |

Tourism Management

| | |
|--|---|
| Authors Enni Konttinen & Iina Vitikainen | Group or year of entry 2008 & 2009 |
| The title of thesis What is a Functional Activity Portal: The Views of the Helsinki Region Tourism Operators | Number of pages and appendices 89+3 |
| Supervisor Tommi Immonen | |
| <p>This Bachelor's thesis is a qualitative study and it is an assignment from the Finnish tourist board. The study is a part of the "Outdoors Finland Etelä" project which was developed to improve the non-motorized traffic, leisure and tourism in Southern Finland. The goal of the project is also to improve the amount of outdoor activities on offer in Southern Finland from the perspective of both foreign and domestic tourists. The aim of this study is to find out what kind of activity portal would be the most viable. The goal is also to find out what would be the inspiration and interest of the industry to be involved in the portal.</p> <p>The study method used in this Bachelor's thesis is theme interviewing. 15 companies from the travel industry in Southern Finland were interviewed for this study. The interviews were done in February and March 2012. 10 of the interviews were conducted face-to-face, two via email and three were done over the phone. Due to the Finnish tourist board's interest to launch a similar portal in Finland, a Swiss activity portal called the Switzerland Mobility is a base for this study. One of the project managers of Switzerland Mobility was interviewed for more information on the portal. The companies interviewed in this study were selected on the basis of being similar to the companies involved in Switzerland Mobility.</p> <p>The theoretical framework of this Bachelor's thesis consists of defining the terms related to networking, eBusiness, and different kinds of portals. Understanding these terms is vital for this study to make the results as useful as possible.</p> <p>The results of this study show that the entrepreneurs of the travel industry have positive thoughts about launching a new activity portal. Networking and the development of eBusiness are vital in creating the portal and its implementation process. The results also show that networking and constant co-operation are the keys for a company to be profitable. Utilizing networking and developing eBusiness will also improve the visibility of the companies.</p> | |
| Key words Tourism, portal, networking, eBusiness, user-friendly | |

Sisällys

| | | |
|-----|---|----|
| 1 | Johdanto..... | 1 |
| 2 | Verkostoituminen matkailualalla | 4 |
| 2.1 | Miksi ja miten verkostoidutaan?..... | 4 |
| 2.2 | Erilaiset verkostoitumistyytit | 8 |
| 2.3 | Verkostoitumisen haitat ja ongelmat | 9 |
| 2.4 | Verkostoitumisen hyödyt | 12 |
| 2.5 | Kumppanuusmarkkinointi | 14 |
| 2.6 | Matkailualan kasvu vaatii verkostoitumisen lisääntymistä..... | 15 |
| 3 | Sähköisen liiketoiminnan rooli yrityksen toiminnassa | 19 |
| 3.1 | Mitä sähköisellä liiketoiminnalla tarkoitetaan? | 19 |
| 3.2 | Internetissä markkinoinnin haasteet | 21 |
| 3.3 | Internetissä markkinoinnin mahdollisuudet | 22 |
| 3.4 | Verkkokaupan hyödyntäminen liiketoiminnassa | 24 |
| 3.5 | Sähköinen liiketoiminta matkailualalla..... | 25 |
| 3.6 | Sähköisen liiketoiminnan hyödyntämisen esteet matkailualalla..... | 27 |
| 4 | Portaalit matkailualan liiketoiminnassa | 30 |
| 4.1 | Portaalityypit..... | 31 |
| 4.2 | Tutkimuksen keskeiset portaalimallit | 33 |
| 4.3 | Matkailuportaaleja Suomessa ja maailmalla | 36 |
| 4.4 | Käyttäjystävällisyyden huomioiminen portaaleissa..... | 39 |
| 5 | Tutkimus aktiviteettiportaalien toimivuudesta..... | 43 |
| 5.1 | Aikataulu | 43 |
| 5.2 | Tutkimuksen toteutus ja tutkimusongelmat | 44 |
| 5.3 | Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä | 45 |
| 5.4 | Aineistonkeruumenetelmät | 46 |
| 6 | Yhteistyöllä lisäarvoa liiketoiminnalle..... | 48 |
| 6.1 | Molemminpuolista hyötyä verkostoitumisesta..... | 48 |
| 6.2 | Verkostoitumisen nykytilanne ja tulevaisuus..... | 50 |
| 6.3 | Parempia tuotteita ja palveluita verkostoitumisen avulla..... | 51 |
| 6.4 | Pelätään kilpailua ja keskitytään omaan toimintaan..... | 53 |
| 6.5 | Yhteistyön tulisi olla yrittäjälähtöistä | 56 |

| | | |
|-----|---|----|
| 6.6 | Henkilökemioiden toimivuus yhteistyön lähtökohtana | 58 |
| 7 | Sähköisen liiketoiminnan kehitys vaatii osaamista..... | 60 |
| 7.1 | Sähköinen liiketoiminta yrityksen elinehtona | 60 |
| 7.2 | Mobiilipalvelut osana tulevaisuutta..... | 61 |
| 7.3 | Näkyvyyden lisääntyminen suurimpana hyötynä..... | 62 |
| 7.4 | Kotisivut oltava ajan tasalla..... | 64 |
| 8 | Informaatioportaali nähdään toimivampana vaihtoehtona..... | 66 |
| 8.1 | Käytettävyys, kattavuus ja hinta vaikuttavat | 66 |
| 8.2 | Haastateltavien mielipiteet aktiviteettiportaalin ylläpitäjästä..... | 68 |
| 8.3 | Myynti- ja varauskanavana toimivan aktiviteettiportaalin haasteet ja edut | 69 |
| 8.4 | Informaatiokanavana toimivan aktiviteettiportaalin haasteet ja edut | 71 |
| 9 | Pohdinta..... | 74 |
| 9.1 | Keskeisimmät tulokset..... | 74 |
| 9.2 | Johtopäätökset | 78 |
| 9.3 | Tutkimuksen luotettavuus..... | 81 |
| 9.4 | Kehittämisen- ja jatkotoimenpide-ehdotukset | 82 |
| 9.5 | Tekijöiden oman oppimisen arviointi..... | 83 |
| | Lähteet..... | 85 |
| | Liitteet | 90 |

1 Johdanto

Globaalilla kilpailulla on suuri vaikutus matkailualan toimintaan. Matkailualalla ei enää kilpailla ainoastaan oman maan sisällä vaan yhä useammat ulkomaalaiset yritykset tulevat tarjoamaan palveluitaan myös Suomeen. Jotta yritys pystyy menestymään toimialallaan, tulee sen pystyä vastaamaan nopeasti asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin. Verkostoitumisen avulla yritykset pystyvät keskittymään omaan ydinosaamiseensa, koska muiden yritysten tarjoamia erityisosaamisia voidaan hyödyntää osana omaa tuotetta tai palvelua. Verkostoituneet yritykset myös mahdollistavat laajempien ja monipuolisempien palveluiden ja tuotteiden valmistamisen. Yritykset pystyvät monipuolisesti hyödyntämään toisten yritysten resursseja ja yhdistämään jo olemassa olevia taitoja yhdessä toisten osaajien kanssa. (VTI 2005.)

Tämä opinnäytetyö on laadittu Matkailun edistämiskeskuksen (MEK) toimeksiantona. Opinnäytetyö on mukana MEKin Outdoors Finland Etelä-hankkeessa, jonka tavoitteena on lisätä eteläisen Suomen aktiviteettimatkailun näkyvyyttä Suomen lisäksi myös kansainvälisillä markkinoilla. Tarkoituksena on löytää mahdollisimman toimivat reitistöt, joita voitaisiin markkinoida ulkomaille, ja tätä kautta sitouduttaisiin ylläpitämään kyseessä olevia reitistöjä myös jatkossa. (MEKa.) Matkailun edistämiskeskus on tehnyt myös paljon tutkimuksia aktiviteettimatkailuun liittyen, joissa on kartoitettu muun muassa sähköisten jakelukanavien käyttöä Euroopassa (MEK 2011). MEK mainitsee melonnan kehittämisstrategiassaan Meloen Järvi-Suomessa -hankkeen, joka on useiden yritysten ja toimijoiden verkosto Itä-Suomessa. Verkostoitumista pidetäänkin yhtenä tärkeimmistä kehittämisen kohteista puhuttaessa eteläisen Suomen aktiviteettimatkailun kehittämisestä. (MEKb.)

Työn toimeksiantajaa kiinnosti erityisesti eräs sveitsiläinen aktiviteettiportaali ja sen toiminnan kartoittaminen. Tarkoituksena on selvittää, voisiko vastaavanlainen portaali toimia myös Suomessa, ja millainen portaali toimintoineen voisi olla. Työn lähtökohtana on tutkia Sveitsin kansainvälisen matkailukeskuksen rakentamaa aktiviteettiportaalia, Switzerland Mobilityta. Tutkimuksen alussa sivustot avataan perusteellisesti, jotta tutkimuksen tekijät ymmärtävät mahdollisimman hyvin mistä on kyse. Syvällisempää tietoa

tutkimukseen saatiin puhelimitse tehdyn haastattelun avulla. Haastateltavana oli Lukas Stadtherr, yksi Switzerland Mobilityn projektipäälliköistä. Switzerland Mobility on koko Sveitsin kattava aktiviteettiportaali, josta löytyy teemakohtaiset reitit vaellukseen, melontaan, pyöräilyyn sekä rullaluisteluun. Switzerland Mobility kehitettiin vuonna 2008. Tätä ennen se toimi Cycling in Switzerland -järjestönä, jonka pääasiallisena tavoitteena oli parantaa Sveitsissä olevia pyöräilyreittejä. (Switzerland Mobility Foundation.) Portaalin toimintaa rahoittaa ministeriön lisäksi maan 26 kantonia sekä yksityiset rahoittajat eli sponsorit ja mukana olevat palveluntarjoajat (Stadtherr, L. 23.2.2012). Lisää tietoa Switzerland Mobilityn toiminnasta löytyy tietoperustan osiosta ”Matkailuportaaleja Suomessa ja maailmalla”.

Tutkimuksen ensisijaisena tavoitteena on selvittää yrittäjien kiinnostusta kuulua suureen aktiviteettiportaaliin, sekä kysyä yrittäjien mielipiteitä siitä, millainen toimiva portaal mahdollisesti voisi olla. Tällaisen portaal tavoitteena olisi yhteismarkkinoinnin ja näkyyden lisääminen erityisesti ulkomaisia, mutta myös kotimaisia, matkailijoita ajatellen. Tavoitteena olisi myös se, että aktiviteettimatkailusta saatava kattava informaatio löytyisi yhdestä internet-osoitteesta. Tutkimuksen ensisijaiseen tavoitteeseen pyritään pääsemään asetettujen alatavoitteiden kautta. Alatavoitteina on kartoittaa muun muassa alan yritysten verkostoitumisen sekä sähköisen liiketoiminnan tilannetta. Tämä auttaa tekijöitä ymmärtämään alan lähtökohtia paremmin. Alatavoitteet ovat suuri osa tutkimusta, jotta alan tilanteesta saadaan mahdollisimman kokonaisvaltainen kuva. Verkostoitumisen ja sähköisen liiketoiminnan kartoituksen avulla saadaan myös selville se, millaisista lähtökohdista yrittäjä kysymyksiin vastaa. Tutkimuksessa selvitetään muun muassa verkostoitumisen hyötyjä ja haittoja, sekä pyritään löytämään perusteita yhteistyöhankkeisiin mukaan lähtemiseen. Sähköisen liiketoiminnan osalta selvitetään hyvin samankaltaisia asioita, jotta voidaan tietää millaista tietoa ja osaamista yrittäjiltä sen osalta löytyy.

Tämä opinnäytetyö on laadullinen tutkimus. Tutkimusmenetelmänä on käytetty teemahaastattelua. Teemahaastatteluissa haastateltiin 15 pääkaupunkiseudulla toimivaa matkailu-, ohjelmapalvelu-, ja vuokraamoyritystä, yhtä paikkatietoyritystä sekä yhtä ulkomaista edistävää järjestöä. Haastatteluista 10 tehtiin kasvokkain, kolme puhelimitse ja kaksi sähköpostin välityksellä. Tarkoituksena oli etsiä mukaan samankaltaisia yrityksiä,

joita Switzerland Mobilityn portaalissa on mukana. Yritykset valittiin etsimällä Etelä-Suomessa sijaitsevia yrityksiä, jotka tarjoavat aktiviteetteja, majoitusta, vuokraustoimintaa, karttapalveluita sekä ohjelmapalveluita, niin suomalaisille kuin ulkomaalaisille matkailijoille. Haastattelupyyntöjä lähetettiin 100 eripuolille Pääkaupunkiseutua, mutta vastauksia saatiin vain reilu 20, joista 15 suostui haastatteluun. Haastateltavat olivat Espoon, Helsingin, Vantaan ja Mäntsälän alueilta. Haastattelut toteutettiin helmimaaliskuussa 2012.

Keskeisiä käsitteitä tässä opinnäytetyössä ovat verkostoituminen, sähköinen liiketoiminta, ja matkailuportaalit, joiden tarkemmat määritelmät löytyvät tutkimuksen tietoperustasta. Tietoperustassa tuodaan verkostoitumisen osalta esille sen tärkeimpiä etuja sekä haittoja, joista ongelmia voi syntyä. Verkostoitumisosiossa käsitellään myös verkostoitumisen tärkeyttä matkailualan liiketoiminnalle. Tietoperustassa avataan lukijalle myös erilaisia verkostotyyppjeä, sekä kerrotaan kumppanuusmarkkinoinnin tärkeydestä. Sähköisen liiketoiminnan osio jakaantuu hyvin samanlaisin teemoihin kuin verkostoituminen. Sähköisen liiketoiminnan osiossa käsitellään sen keskeistä roolia yrityksen liiketoiminnassa, sähköisen liiketoiminnan hyödyntämisen tärkeyttä nykypäivänä, tuodaan esille sähköisen liiketoiminnan hyödyntämisen esteitä, sekä internet markkinoinnin haasteita ja hyötyjä. Tietoperustassa avataan tarkemmin matkailuportaalin käsitettä ja kerrotaan tässä opinnäytetyössä tutkittavista portaalimalleista. Tietoperustan sähköisen liiketoiminnan osiossa käsitellään hieman käyttäjälähtöisyyden ja käyttäjäprosessien tuntemusta. Teemahaastatteluissa käytetyt kysymykset on rakennettu tietoperustaa apuna käyttäen (liite 1).

Luvussa viisi (5) kerrotaan tutkimuksen etenemisestä, esitellään tutkimusongelmat, avataan kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän käsitettä, sekä kerrotaan tarkemmin käytetyistä tiedonkeruumenetelmistä. Luvussa kuusi (6) selviää tutkimuksen lopulliset tulokset. Tutkimuksen lopussa löytyy tekijöiden johtopäätökset, sekä arviointi tutkimuksen luotettavuudesta ja tekijöiden omasta oppimisesta tutkimusprosessin aikana. Samassa osiossa on esitetty myös mahdolliset jatkotutkimusaiheet.

2 Verkostoituminen matkailualalla

Sanat verkostoituminen ja verkottuminen menevät helposti sekaisin. Verkottumisella tarkoitetaan tietotekniikan ja verkossa tapahtuvan liiketoiminnan käyttöä. Verkostoitumisella tarkoitetaan monenmuotoista yhteistyötä, jota useat yritykset keskenään tekevät. (Niemelä 2002, 13.) Molemmat edellä mainituista käsitteistä ovat tässä työssä keskeisiä, mutta tämä luku käsittelee verkostoitumista. Tuija Toivolan (2006, 22) käsite verkostoitumisesta on tämän tutkimuksen kannalta oleellinen. Toivolan mukaan verkostoitumisella tarkoitetaan useamman eri yrityksen välistä yhteistyötä, jolla haetaan kaikille mukanaoleville toimijoille yhteistä kilpailullista hyötyä. Verkostolla tarkoitetaan verkostoitumisessa mukana olevien yritysten muodostamaa kokonaisuutta. Verkostoituminen tulee nähdä yrityksen strategisena etuna, jotta siitä voi hyötyä mahdollisimman paljon. (Toivola 2006, 22.)

2.1 Miksi ja miten verkostoidutaan?

Globalisoituminen on vaikuttanut suuresti myös matkailualaan. Markkinat ovat nykyisin entistä globaalimpia, mikä tarkoittaa sitä, että palveluita ja tuotteita haetaan helposti edullisimmista maista. Jatkuva tekninen kehitys sekä nopeuttaa että muuttaa tietoja ja niiden välittämistä. Näillä asioilla on suuri vaikutus liiketoimintaympäristöihin. Jotta yritys pystyy tarjoamaan asiakkaalleen parhaimman ja tehokkaimman ratkaisun, tulee yrityksen olla ajan tasalla alan tilanteesta, ja kehittyä jatkuvasti asiakkaiden odotusten mukaisiin suuntiin. Nykymaailmassa myös asiakkaat tietävät enemmän, ja osaavatkin siksi odottaa palveluilta sekä tuotteilta entistä enemmän, mikä lisää yritysten painetta tuottaa entistä parempia tuotteita ja palveluita. Verkostoitumalla yritykset pyrkivät yhdistämään jo olemassa olevat tiedot ja taidot, ja tätä kautta tarjoamaan asiakkaille parempia tuote- ja palvelukokonaisuuksia. Jakamalla tietoja ja taitoja, yritykset voivat kehittää entistä toimivimpia ratkaisuja vähemmällä rahallisella panoksella. Verkostoitumalla pystytään myös kehittämään parempaa ydinosaamista ja hyödyntämään muiden, jo olemassa olevien yritysten erikoisosaamista. Verkostoitumisen avulla voidaan myös hyötyä laajemmin markkinoilla olevista liiketoimintamahdollisuuksista, sillä verkostoituminen kasvattaa yritysten omia markkinoita entisestään. (VTI 2005.)

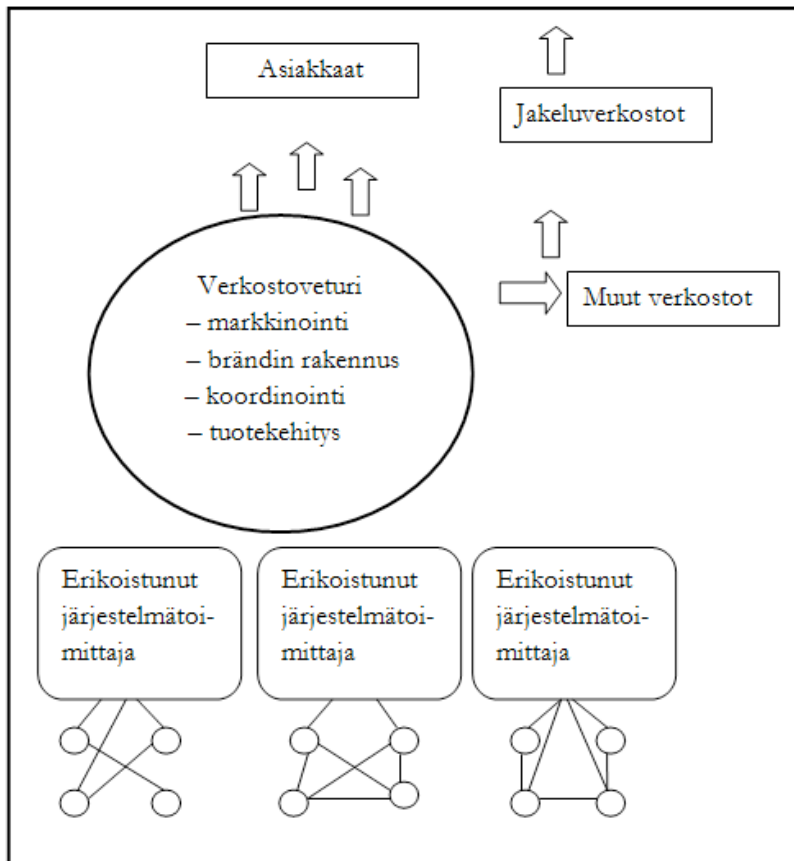
Verkostoitumisen tärkeyteen yrityksen liiketoiminnassa vaikuttaa se, minkälaisessa ympäristössä yritys toimii. Pienemmällä paikkakunnalla toimiva yrittäjä muodostaa verkostonsa lähellä olevien yrittäjien kanssa, kun taas kansainvälisillä markkinoilla toimivat yritykset toimivat laajemmissa ja globaaleimmissa verkostoissa. Verkostoitumisella on erilaiset roolit myös yrityksen eri vaiheissa. Liiketoiminnan alkuvaiheessa erilaiset verkostot toimivat tukena ja resurssilisänä omaan toimintaan. Liiketoiminnan kasvaessa ja muuttuessa verkostojen rooli muuttuu, sillä uusia verkostoja tulee löytää lisää, ja jo olemassa olevia verkostoja tulee herätellä uudelleen. Sillä, miten hyvin verkostoitumista osataan hyödyntää, on suuri merkitys yrityksen liiketoiminnalle. Jos verkostoituminen nähdään strategisena etuna, ja se tukee yrityksen strategisia toimintoja, on verkostoitumisella suurta hyötyä yrityksen liiketoiminnalle. (Toivola 2006, 25–26.)

Verkostoitumisen merkitykseen vaikuttaa paljon myös yrityksen toimiala. Toimiala kertoo sen, minkälaisia resursseja yritys tarvitsee ja myös sen, miten paljon tarvittavia resursseja on käytössä. Erityisesti pienillä toimialoilla verkostoitumisella on suuri merkitys. Verkostojen avulla uusi yrittäjä voi hyödyntää muiden kokemuksia ja saada apua liiketoiminnan aloitusvaiheessa. Verkostojen avulla yritykset voivat kehittää omaa toimintaansa ja rakentaa uusia verkostoja. Se, miten paljon yritys on verkostoitunut, riippuu pitkälti myös yrittäjästä itsestään ja hänen henkilökohtaisista tavoitteistaan. (Toivola 2006, 26–27.)

Yrityksen kehittyessä ja laajentuessa verkostoitumisen tärkeys kasvaa. Kun yritys ja resurssien tarve kasvaa, on yrittäjän turvauduttava sekä uusiin että jo olemassa oleviin verkostoihin yrityksen toiminnan kannattavuuden ylläpitämiseksi. Verkostot siis muuttuvat ajan ja tarpeen myötä. Toivolan (2006, 26–27) mukaan verkostoitumisen tarpeeseen vaikuttavat neljä tekijää: yrityksen ominaisuudet, yrittäjän ominaisuudet, yrityksen elinkaaren vaihe sekä toimialan tilanne ja toimintatavat. Ajan saatossa verkostojen välinen yhteistyö muuttuu yhä tiiviimmäksi sekä syvenee entistäkin paremmaksi. Syventyneillä verkostoilla on positiivisempi vaikutus yrityksen liiketoiminnalle kuin pinnallisemmilla tai lyhytkestoisemmilla verkostoilla. (Toivola 2006, 26–27.)

Jokainen toimiva verkosto vaatii toimiakseen verkostoveturin. Verkostoveturilla tarkoitetaan verkoston solmukohtaa, jonka tehtävänä on kehittää toimintoja asiakkaista ja

markkinoista saatujen tietojen perusteella. Verkostoveturi myös kokoaa koko verkoston ja toimii sen toiminnan koordinoijana. Osa vetureista on itse mukana palveluiden ja tuotteiden tuottamisessa, tai ne voivat toimia vain verkoston ohjaajina. Esimerkiksi Switzerland Mobilityn tapauksessa valmiina oli jo toimiva kansainvälinen verkostoveturi, joten mukana olevista toimijoista ei tällaista tarvinnut lähteä etsimään. (Niemelä 2002, 46–49.) Alla olevasta kuvioista ilmenee kuinka kilpailukykyinen verkosto toimii (kuvio 1). Kuviossa näkyy myös verkoston muu toiminta.



Kuvio 1. Kilpailukykyinen verkosto (Niemelä 2002, 45)

Verkostoveturin tehtävänä on koordinoimisen ja kehittämisen lisäksi myös markkinoida toimintaansa, ja sitä kautta luoda verkostolle toimiva brändi. Verkostoveturi markkinoi koko verkoston toimintaa niin asiakkailleen kuin muillekin verkostoille. Muut verkoston toimijat siis tuottavat palvelua, eikä heidän tarvitse olla yllämainituissa verkostoveturin tehtävissä välttämättä mukana. (Kuvio 1.) Verkostoveturi lisää verkoston toimivuuden kannattavuutta, sekä helpottaa sitä, että yritykset voivat keskittyä vain omaan ydinosaamiseensa.

Kun lähdetään kartoittamaan verkostoon tulevia yrityksiä, on tärkeää miettiä, mitä tarvitaan, millaista osaamista halutaan, mistä saadaan tarvittavat raaka-aineet tai palvelut, millaista yhteistyön tulee olla, sekä kuka toiminnan rahoittaa. Toimivat yritykset ovat pohjana toimivalle verkostolle, ja ne mahdollistavat hyvän yhteistyön ja hyvän palvelun tarjoamisen asiakkaille. Myös osaamisella on suuri merkitys, sillä kun verkostossa on tarpeeksi erilaista osaamista, siitä hyötyy kaikki mukanaolijat. Hyvän osaamisen avulla voidaan kehittää entistäkin parempia tuotteita tai palveluita, mikäli vanhat eivät ole toimineet. Verkostolle on äärimmäisen tärkeää se, että erilaista osaamista osataan hyödyntää. Tarvittavat raaka-aineet tai palvelut, riippuen minkälaisesta toiminnasta on kyse, mahdollistavat sen, että verkosto toimii ja on kannattava. Eri toimijat saattavat tuottaa erilaisia raaka-aineita ja palveluita, mutta ne yhdistämällä voidaan asiakkaille tarjota eheä yhdistelmä, ja näin pystytään paremmin tyydyttämään asiakkaan tarpeet. (Niemelä 2002, 34–37.)

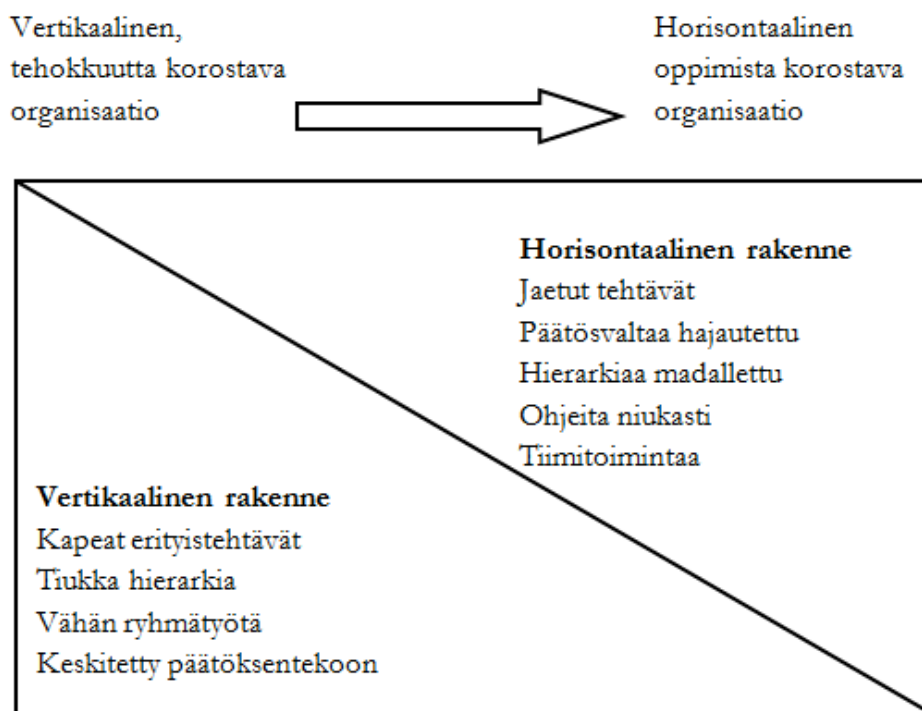
Verkostoitumisessa on tärkeää myös miettiä mahdollisia rahoittajia ja muita sijoittajia, sillä aina yrittäjillä ei ole rahallisia resursseja niin paljon kuin mitä toiminta edellyttäisi. Tällaisia ongelmia on muun muassa silloin, kun mukana on paljon pienyrittäjiä, joiden resurssit ovat luonnollisesti pienemmät. Erityisesti markkinointiin menee usein suuria summia rahaa, joten tällaisissa tilanteissa verkoston sijoittajilla ja rahoittajilla on suuri rooli. (Niemelä 2002, 34–37.)

Kun verkostoa lähdetään rakentamaan, on tärkeää myös miettiä asiakaskuntaa ja sitä, tarjoaako joku jo samanlaista palvelua toisaalla. Kilpailutilanne tulee katsastaa tarkkaan, jotta tiedetään millainen on alan tilanne, eli riittääkö asiakkaita kaikille. Kohderyhmän valintaan vaikuttavat myös suuresti olemassa olevat trendit, mitä asiakkaat nykypäivänä hakevat ja mitkä ovat suurimmat vaikuttajat asiakkaiden päätöksiin. Verkostoituessa kaikki edellä mainitut asiat tulee nähdä vahvuuksina, erityisesti kilpailijat. Alan vankat osaajat voisivatkin mahdollisesti olla kilpailijoiden sijaan yhteistyökumppaneita verkoston kautta. (Niemelä 2002, 38–39.) Tämän tutkimuksen pohjana oleva Switzerland Mobility on hyvä esimerkki siitä, kuinka kilpailijat nähdään yhteistyökumppaneina. Portaalin mukana olevat toimijat eivät portaalin projektipäällikön mukaan näe toisiaan kilpailijoina vaan kumppaneina, sillä toimijat kokevat saavansa yhteistyön avulla enem-

män hyötyä kuin ne yritykset, jotka portaalissa eivät ole mukana (Stadtherr, L. 23.2.2012).

2.2 Erilaiset verkostoitumistyytit

Kuten edellä on todettu, verkostoituminen on usean toimijan välistä yhteistyötä. Tärkeää on yhteistyö ja yhteyksien pitäminen ulospäin. Verkostot räätälöidään usein tarpeen mukaan, ja siksi tarvitaan erilaisia verkostoitumistyyppie. Verkostoitumistyyppie ovat muun muassa vertikaalinen ja horisontaalinen verkosto. Vertikaalisella verkostoitumisella tarkoitetaan sitä verkostoa, jonka toimijat toimivat saman tuotantoprosessin eri vaiheissa, kun taas horisontaalinen verkostoituminen tarkoittaa yrityksiä jotka toimivat samalla toimialalla ja tekevät yhteistyötä. (Niemelä 2002, 13–14.) Alla olevassa kuviossa näkyy tarkemmin kuinka vertikaalinen ja horisontaalinen verkosto eroavat toisistaan (kuvio 2).



Kuvio 2. Vertikaalisen ja horisontaalisen verkoston erot (Helakorpi 2005, 15)

Vertikaalinen verkosto keskittyy jokaisen toimijan kohdalla pienempiin tehtäviin. Tällaisissa verkostoissa on vain vähän ryhmän jäsenten välistä toimintaa, mutta sitäkin tiukemmat säännökset ja tiukka hierarkia. Vertikaalisessa verkostossa korostetaan enemmän tehokkuutta, kun taas horisontaalisessa verkostossa oppimista korostetaan enem-

män. Horisontaalisessa verkostossa jaetut tehtävät ovat hieman suurempia, jonka vuoksi myös päätösvaltaa on jaettu toimijoille enemmän. Horisontaalinen verkostoituminen korostaa erityisesti yhdessä toimimista sekä verkoston yhteistä innovointia. (Kuvio 2.)

Vertikaalisen ja horisontaalisen verkoston lisäksi on olemassa myös sosiaaliset, vaihdanta- ja vuorovaikutusverkot. Vaihdantaverkostolla tarkoitetaan sellaista verkostoa, joiden avulla yritykset tuottavat tuotetta, kun taas vuorovaikutusverkostossa kyse on tiedon siirtymisestä esimerkiksi konsulttitoiminnan kautta. Sosiaalisilla verkostoilla tarkoitetaan verkostoja, jotka ovat syntyneet esimerkiksi perhe- ja ystäväpiireissä. (Toivola 2006, 23–25.)

Verkostoja voi olla joko virallisia tai epävirallisia. Epävirallisilla verkostoilla tarkoitetaan yrityksen niitä verkostoja, joiden kanssa ei suoraan tehdä yhteistyötä, eli niitä voivat olla esimerkiksi omat tuttavat, perhe tai vanhat kollegat. Luottamus epävirallisten verkostojen välillä on suuri, ja heihin luotetaan koko liiketoiminnan ajan. Epävirallisilla verkostoilla on suuri rooli erityisesti liiketoiminnan alkuvaiheessa. Virallisilla verkostoilla tarkoitetaan niitä virallisia toimijoita, joita ilman yritys ei voi toimia. Tällaisia tahoja ovat esimerkiksi pankit ja tilitoimistot. (Toivola 2006, 23–25.)

Yrityksen verkostomuoto riippuu paljon siitä, millaisia intressejä yrityksellä on, tai millä alalla se toimii. Yksinäiselle pienyrittäjälle sosiaaliset verkostot saattavat tuoda tarvittavat tiedot ja taidot yritystoiminnalle, kun taas isommat yritykset tarvitsevat usein kumppaneikseen isompia yrityksiä, jolloin verkostoituminen on enemmän vertikaalista tai horisontaalista.

2.3 Verkostoitumisen haitat ja ongelmat

Verkostoitumista hankaloittaa erilaisten yritysten erilaiset toimintatavat, ja niiden yhdistäminen eheäksi kokonaisuudeksi. On tärkeää, että luodaan yhteiset pelisäännöt yhteisen hyvän saavuttamiseksi. Selkeät ja kaikille yhteiset toimintatavat edesauttavat sitä, että verkosto toimii mahdollisimman sujuvasti, tuottaen mahdollisimman hyviä tuloksia. Haasteita tuo myös yhteisten toimintojen hallinta ja koordinointi. Selkeä tehtävänjako on verkostoissa oleellista, sillä jokaisen mukana olevan toimijan tulee tietää kuka

vastaa mistäkin, ja keneltä kysytään mahdollisissa ongelmatilanteissa neuvoa. Haastavaa verkostojen ylläpitämisessä on myös tiedonjakaminen toimijoiden kesken sekä toimijoiden sitouttaminen. Verkoston johdon tulee antaa selkeitä lukuja tai muita tuloksia, jotka kertovat yrittäjälle, että yhteistyöstä hyödytään. Tämä vaikuttaa siihen, että mukana olevat yritykset haluavat sitoutua toimintaan. (VTT 2005.)

Verkostoitumisessa on haastavaa saada yrityksiä hyödyntämään kaikkea verkostosta löytyvää osaamista. Laajassa verkostossa on myös riskinsä palvelun ja tuotteiden laadun suhteen, esimerkiksi asiakaspalvelutilanteissa. Miten iso useista toimijoista koostuva verkosto pystyy takaamaan hyvää asiakaspalvelua? On myös vaikea varmistaa, että kaikki mukana olijat toimivat asiakaspalvelulähtöisesti ja verkostossa asetettujen yhteisten pelisääntöjen mukaisesti. Toimintatapojen kehittäminen on myös yksi haaste, sillä se vaatii jokaisen toimijan panosta yhteisen hyvän eteen. Verkostossa tapahtuvat muutokset ja kehitykset vaativat aikaa ja kovaa työtä, mikä vaatii paljon resursseja, joita kaikilta yrityksiltä ei välttämättä löydy. Verkoston tulee myös tehdä muutokset ja kehitykset niin, että kaikki hyötyvät niistä mahdollisimman paljon. (VTT 2005.)

Verkostoissa tulee olla tiukka laadunvalvonta, sillä pienetkin virheet, jotka laskevat tuotettujen palveluiden tai tuotteiden laadukkuutta, voivat vahingoittaa verkoston mainetta. Verkostoissa tulee olla selkeitä toimintatapoja siihen, miten toimitaan laatustandardien rikkoutuessa, tai muissa vastaavissa tilanteissa. On tärkeä tietää millaista laatua asiakas odottaa ja miten verkosto siihen tulee vastaamaan. Eri aloilla laatuksiteerit ovat erilaisia, ja se tulee ottaa huomioon jo verkoston rakentamisvaiheessa. (Niemelä 2002, 98–99.)

Yhteiset pelisäännöt mahdollistavat myös kilpailulliset hinnat toimijoiden keskuudessa. Mikäli pelisääntöjä ei ole kunnolla laadittu, voi haastetta tuoda myös yhdessä tuotettujen palveluiden tai tuotteiden hinnoittelu. Lähtökohtana on, että jokaisella tuotteella ja palvelulla on selkeä markkinahinta. Jotta tähän päästään, on selkeillä ja luottamusta edistävillä pelisäännöillä jälleen suuri merkitys. Verkostoitumisen toiminnan ehtona on se, että kaikki luottavat siihen, että yhdessä tehdään hyvää jokaisen toimijan eduksi. (Niemelä 2002, 98–99.)

Luottamuksella on suuri merkitys verkoston toimivuuden kannalta. Mikäli luottamus puuttuu, ei verkostoitunut toiminta pysty jatkamaan tuloksellisesti kauaa. Yhteisten pelisääntöjen sekä arvojen puute vähentää myös luottamusta verkostossa. Mikäli yritys rikkoo toisen yrityksen luottamuksen, voi se koitua luottamusta rikkoneen yrityksen kohtaloksi. Verkostoissa pyritään välttämään epäluotettavien yritysten kanssa toimimista. Ongelmaksi voivat syntyä esimerkiksi maksamattomat laskut tai jokin muu epärehellinen toiminta. Jos verkostossa ei voida luottaa siihen, että kaikki tekevät oman osansa, vaatii se mukana olevilta myös enemmän aikaa ja resursseja, jotta haluttuun tuloksiin kuitenkin päästäisiin. Luottamuksen puute aiheuttaa helposti myös itsekästä toimintaa yrittäjien keskuudessa. Huono luottamus saa verkostossa mukana olevat epäilemään muiden toimintaa, mikä voi aiheuttaa sen, että yritykset lähtevät keskittymään ainoastaan omaan hyötyyn, unohtaen yhteisen hyödyn ja koko verkostotoiminnan idean. Tähän vaikuttavat myös osapuolten aikaisemmat kokemukset varsinkin, jos luottamuksessa on aikaisemmin koettu puutteita. (Toivola 2006, 63–67.)

Joskus hyödyt tulevat verkostossa oleville yrityksille eriaikaisesti, joka voi aiheuttaa negatiivisia tunteita niille, joille hyöty ei niin nopeasti näy. Ongelmia voi tuottaa kateus toisia kohtaan, jos muiden toimijoiden nähdään hyötyvän toiminnasta enemmän, tai yhteistyö jonkun toisen osapuolen kanssa on sitoutuneempaa sekä toimivampaa. (Hyötyläinen, Kulmala, Malinen, Möller, Valkokari & Vesalainen 2009, 15.) Tällaiset asiat voivat nousta haasteiksi verkostotoiminnassa, mikäli verkostoon ei ole saatu toimijoita, jotka ymmärtävät verkostossa olemisen etuna.

Yksi isoista ongelmista verkostoitumisessa on yrittäjien pelko toiminnan kannattavuudesta, sillä verkostotoiminnassa katteenottajia on niin paljon. Tällaiseen ajattelutapaan vaikuttaa muun muassa kokemuksen puute verkostoitumisesta. Verkostossa mukana olevien tulee ymmärtää se, miksi ja miten tuotetaan kannattava tuote asiakkaalle suotuisaan hintaan. Verkostossa ilmeneviin ongelmiin liittyy pitkälti siis myös henkilökemiat sekä henkilökohtainen kokemus. Yrittäjän kokemattomuus voi aiheuttaa ongelmia tai esteitä yhteistyön aloittamisessa, jos ei tiedetä kuinka hyvin yhteistyöstä voisi oikeasti hyötyä. Myös henkilökemioilla on suuri merkitys, sillä yhteistyö on yhä enemmän henkilöiden välistä kommunikointia. Henkilökemiat vaikuttavat muun muassa siihen, miten hyvin luottamus verkostossa saavutetaan. Sosiaalisten taitojen lisäksi toimijan asenteella

on suuri vaikutus yhteistyön toimivuuteen. Suomalaisilla yrittäjillä nousee vahvana piirteenä esiin itsenäisyys, joka joskus menee liiallisuuksiinkin. Ei olla valmiita tekemään muiden kanssa yhteistyötä, ja kilpailua pelätään liikaa. Toisaalta suomalaisetkin ovat oppineet toimimaan yhdessä, ja rehellisenä kansana yhteistyöhön toisten kanssa myös luotetaan. (Niemelä 2002, 105–107.)

Verkostoitumisen ongelmaksi voi muodostua myös se, jos yhteistyössä on mukana esimerkiksi taloudellisissa ongelmissa oleva yritys. Tällainen yritys ei välttämättä pysty antamaan yhteistyössä kaikkea sitä, mitä siltä odotetaan, sillä yrityksen omat ongelmat vaikuttavat toimijan keskittymiseen. Tällaisesta yrityksestä tulee helposti niin sanottu ”siivellä kulkija”, joka saattaa edelleen hyötyä yhteistyöstä tekemättä kuitenkaan itse mitään yhteisen hyödyn eteen.

2.4 Verkostoitumisen hyödyt

Yritykset kohtaavat usein haasteita, joihin omilla resursseilla ei pystytä välttämättä vastaamaan. Tämä yleensä johtaa siihen, että pyritään vastaamaan asiakkaiden odotuksiin omaksumalla uudenlaisia toimintatapoja, vaihtelevalla menestyksellä. Liiketoiminnan menestyksen ja jatkuvuuden kannalta on yhteistyön ja verkostoitumisen rooli erittäin suuri. Verkostoitumisen avulla yrityksen liiketoimintaa voidaan kasvattaa uusilla, omasta toiminnasta puuttuvilla, resursseilla. Toimivan verkostoverurin avulla verkostossa mukana olevat toimijat voivat kasvattaa omaa liiketoimintaansa selkeästi. Erityisesti pienet yritykset hyötyvät verkostoitumisen kautta saaduista eduista, sillä pieni yritys pystyy harvoin yksin tuottamaan asiakkaalleen kaikkea tarvittavaa. (Pirnes 2002, 9–11.)

Yhteistyön suurimmat hyödyt ovat tehokkuuteen liittyviä, jotka yleensä liittyvät rahallisiin säästöihin, kuten erilaisiin kustannussäästöihin, asiakkaiden lisääntymisen kautta nousevaan liikevaihtoon tai monipuolisempaan tarjontaan. Yhteistyön tärkeimpänä tavoitteena onkin tehokkuuden nousu. Hyötyjä ovat myös yhteistyökumppaneiden kasvava määrä, sekä erilaiset yhteydet niin sosiaalisesti kuin liiketoiminnallisesti. Yhteistyön avulla pystytään myös tarjoamaan asiakkaille laajempia palvelu- tai tuotekokonaisuuksia. Erilaisten innovatiivisten tuotteiden kehitysten ja palvelun parantamisen kautta myös yritysten tunnettavuus ja uskottavuus kasvaa, varsinkin jos verkostoveruri on hoi-

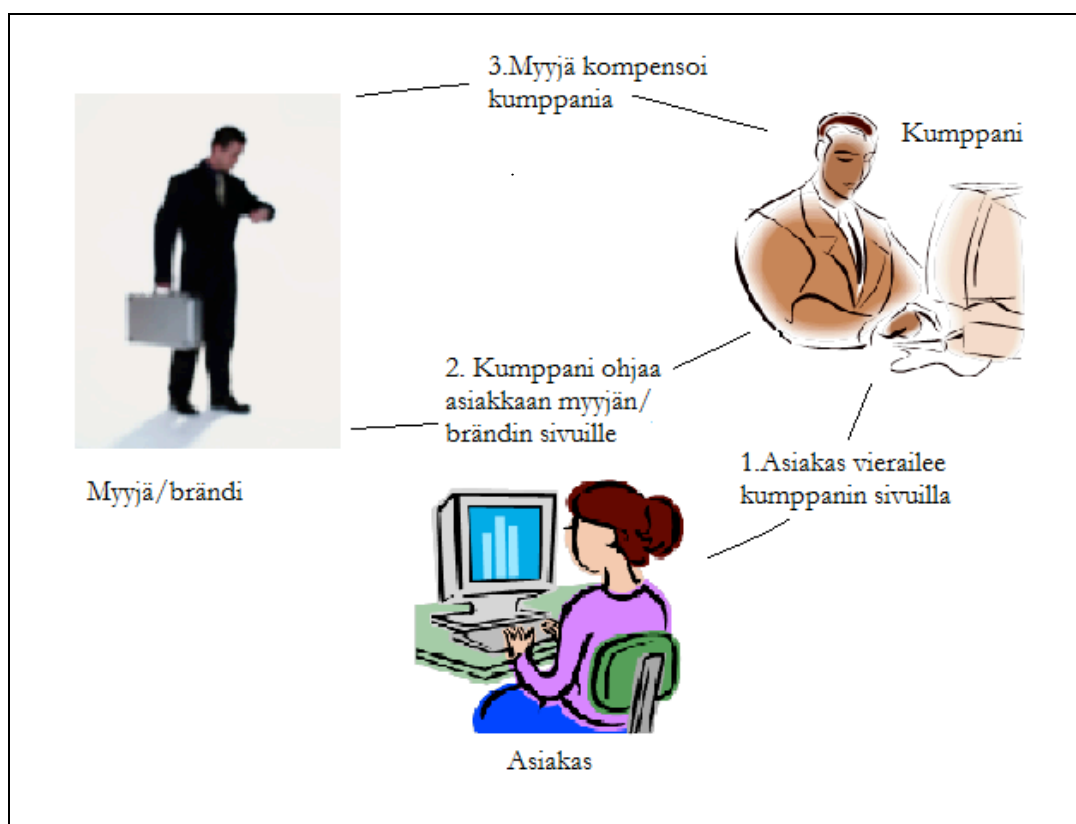
tanut tehtävänsä kunnialla ja on sitä kautta lisännyt koko verkoston tunnettuutta. (Boxberg, Komppula, Korhonen & Mutka 2001, 30–31.)

Verkostoitumisesta on suuri hyöty yrityksen kilpailukyvyn kehittämiseksi. Monet yritykset kokevat verkostoitumisen negatiivisesti, sillä he uskovat sen tuovan liikaa kilpailua useiden palveluntarjoajien tarjotessa samoja palveluita tai tuotteita hieman eri katteilla. Tämä voi olla riski, mikäli kilpailukykyä parantavia tekijöitä ei löydy riittävästi. Onkin tärkeää, että otetaan hyvissä ajoin selville, mitkä nämä kilpailukykyä parantavat seikat ovat. Tämä täytyy selvittää jo verkoston rakentamisvaiheessa. Seppo Niemelä (2002, 96–101) on kirjassaan listannut vertikaaliseen verkostoon liittyviä hinta- ja kilpailukykyyn vaikuttavia tekijöitä. Näitä ovat markkinoinnin tehokkuuden kasvaminen, kaipaampaan osaamiseen keskittymisen kautta syntyvä huippuosaaminen, työn tuottavuuden kasvu, kehityshankkeiden kautta syvällisen tietämyksen lisääminen, materiaalien tehokkaampi käyttö, pääoman pienenemisen tarve, pääoman käytön tehokkuus, sekä toiminnan sopeuttaminen kysynnän vaihteluihin. Toimiva verkosto vähentää myös yrityksen sivukuluja runsaan tietoteknisen verkoston avulla. Verkosto toimii samalla myös markkinointikanavana, ja näin vähentää yrityksen stressiä kokoajan lisääntyvästä markkinointitarpeesta. Kun verkostoveturi toimii ainoastaan toiminnan koordinoijana tai kehittäjänä, eikä itse osallistu tuottamiseen, on mahdollisuus lisätä myös mukana olevien toimijoiden osaamista. Tämä toisaalta lisää toimijoiden kilpailukykyä. (Niemelä 2002, 96–101.)

Verkostoitumisen avulla voidaan saavuttaa myös muitakin taloudellisia hyötyjä, kuin edellä mainitut hyödyt markkinoinnin ja muiden kulujen suhteen. Yksittäinen yritys ei pysty investoimaan kuin tietyn summan, mutta verkostoitumisen avulla investointeihin käytettävät summat voivat olla yllättävänkin suuria, sillä mukana on useamman yrityksen rahallinen osuus. Jos verkostossa olevat yritykset investoivat yhdessä, kannattaa itse investoinnin hoitaminen jättää ulkopuolisen tehtäväksi, jotta molemminpuolinen hyöty yrittäjille voidaan varmistaa. (Yrityssuomi 2008.)

2.5 Kumppanuusmarkkinointi

Kumppanuusmarkkinoinnilla eli affiliate-markkinoinnilla tarkoitetaan internet-markkinoinnin osa-aluetta, jossa yritykset tekevät yhteistyötä (Ossi, M). Kumppanuusmarkkinointi on markkinointia, jossa kumppaneiden tuottamasta mainoshyödystä yritys maksaa palkkiota (Tulos a). Kumppanuusmainontaa on erilaista, riippuen hieman mukana olleiden yritysten intresseistä, eli siitä, millaista näkyvyyttä yritykselle halutaan luoda. Network-mainonta on kumppanuusmarkkinoinnin suosituin sekä tunnetuin muoto. Network-mainonnassa yrityksen bannerit tai mainokset näkyvät kumppanuusverkotossa monilla eri sivuilla ja eri mainostilaa ostetaan jostain tietystä mediasta. Suomessa tällaisia verkostoja tarjoavat esimerkiksi Tradedoubler, Verkossamedia ja Netpool. Yksi kumppanuusmarkkinoinnin muodoista on myös kontekstimainonta, joka tarkoittaa sitä, että yrityksen mainokset on kohdistettu verkostossa sellaisiin sivustoihin, jotka ovat sisällöltään samankaltaisia kuin mitä mahdollinen mainos olisi. Tällaisia palveluita tarjoaa esimerkiksi Google sekä Yahoo PN. (Verkkokumppani.) Kuvioista näkyy, kuinka kumppanuusmarkkinointi käytännössä toimii (kuvio 3).



Kuvio 3. Kumppanuusmarkkinoinnin periaate (Ossi, M)

Kumppanuusmarkkinoinnissa osallisina ovat asiakas, myyjä sekä kumppani. Sekä asiakkaana että kumppanina kumppanuusmarkkinoinnissa voi olla tavallinen kuluttaja tai yritys. Myyjänä voi esimerkiksi olla jokin verkkokauppa. Kumppanuusmarkkinoinnissa idea lähtee siitä, että asiakas vierailee kumppanin sivustoilla, joka voi olla esimerkiksi hintavertailusivusto Vertaa.fi. Asiakas klikkaa sivustoilla kumppanin linkkiä, joka vie asiakkaan myyjän tai brändin sivuille. Myyjänä toimiva yritys tai brändi tukee kumppanin toimintaa joko rahallisesti, joko niin että kumppani saa tietyn osan myynnistä tai esimerkiksi tietyn summan jokaisen asiakkaan tuonnista sivustoille. (Kuvio 3.) Vertaa.fi-sivuston kohdalla tilanne olisi siis se, että asiakkaan löytäessä esimerkiksi hyvän lennon hän klikkaa haluttua tuotetta, jonka seurauksena asiakas löytää itsensä palvelun tarjoajan sivuilta, josta itse tuotteen tai palvelun voi ostaa.

Matkailualalla kumppanuusmarkkinointiperiaatteella toimii esimerkiksi jo edellä mainittu Vertaa.fi sekä Halvatlennot.fi. Hyvänä esimerkkinä kumppanuusmarkkinoinnista toimii myös Facebookissa toimivat tarjoussivustot, kuten Groupon ja Top 10 Matkatarjoukset. Groupon toimii sillä periaatteella, että palvelun tai tuotteen takana oleva yritys maksaa Grouponille jokaisesta myydystä tuotteesta tietyn summan. Grouponia käyttävät Suomessa monet yritykset, esimerkiksi kuntokeskukset ja kauneushoitolat. Groupon tarjosi myös viime syksynä erittäin halpoja lentoja tarjouksiensa kautta. Tämän tutkimuksen pohjana ollut Switzerland Mobility on hyvä esimerkki kumppanuusmarkkinoinnista, sillä portaalin ylläpitäjä ohjaa kuluttajan portaalin sivuilta eteenpäin palveluntarjoajan sivuille. Sivustoilla mukana olevien yritysten tulee vuodessa maksaa 150–180 euroa tästä kumppanuudesta (Stadtherr, L. 23.2.2012).

2.6 Matkailualan kasvu vaatii verkostoitumisen lisääntymistä

Matkailuala on yksi maailman muuttuvimmista aloista. Alan toimintaan vaikuttavat monet asiat, kuten maailman taloudellinen tilanne, sekä sääolosuhteiden ja matkailutrendien muutokset. Alan toimijoiden tulee olla kokoajan perillä siitä mitä maailmalla tapahtuu. Jatkuva trendien muutosten seuranta on kaiken a ja o, jotta pystytään tarjoamaan asiakkaille palveluita ja tuotteita heidän tarpeidensa mukaan. Nämä tarpeet siis muuttuvat alaa koskevien muutosten myötä. Myös teknologian nopealla kehityksellä on suuri merkitys matkailualan kehitykseen. (Muuttuva matkailu 2005.)

Suomessa, kuten muuallakin, matkailijoiden määrä kasvaa vuosittain. Tästä kertoo esimerkiksi Suomen Matkailun edistämiskeskuksen teettämä tutkimus, jonka mukaan tammikuussa 2012 ulkomaalaisten matkailijoiden määrä Suomessa kasvoi 13 prosenttia edellisvuoteen verrattuna (MEK 2012). Matkailu tuo Suomelle vientituloja, luo ihmisille työpaikkoja, sekä lisää valtion kiinnostusta infrastruktuurin parantamiseen. Matkailu luo kilpailua ja pakottaa alaa kehittymään jatkuvasti. Kehittymisen kannalta tärkeimpiä asioita on nähdä matkailijoiden tarpeet hyvissä ajoin, tuntea alan trendit, sekä tunnistaa ne keinot, miten matkailualalla pystytään parhaiten markkinoimaan. Edellä mainittujen asioiden lisäksi on tärkeää pystyä hyödyntämään alan verkostoitumista entistä paremmin, jotta asiakkaille voidaan tarjota entistä enemmän ja entistä parempia tuotteita tai palveluita. (Albanese & Boedeker 2002, 10–11.)

Matkailun markkinoinnin kannalta on oleellista, että markkinointi on huolella suunniteltu, jotta se toimii parhaiten ajan trendien ja muutosten kannalta. Markkinointisuunnitelmat voivat tähdätä hyvinkin pitkäaikaisiin suunnitelmiin tai olla juuri sen hetken kannalta tärkeitä. Jotta matkailumarkkinointi olisi mahdollisimman tehokasta ja toimivaa, tulee se olla suunniteltu hyvin yrityksen tai verkoston strategista päämäärää tukeväksi. (Albanese & Boedeker 2002, 12–13.)

Matkailualalle verkostoitumisella on suuri merkitys. Suomen matkailuala koostuu muun muassa monista pienyrittäjistä, joille verkostoituminen on liiketoiminnan elinehto. Pienyrittäjiä matkailualalla ovat esimerkiksi monet ohjelmapalveluyrittäjät. Hyviä esimerkkejä matkailualan verkostoitumisesta on esimerkiksi moottorikelkkasafari Lapissa, jolloin kokonaisuus tuotetaan useamman toimijan toimesta: yksi toimija toimittaa moottorikelkat, toinen majoituksen, kolmas ohjaajan ja neljäs ruokailun. Useiden toimijoiden hyödyntäminen mahdollistaa sen, että asiakkaalle pystytään myymään mahdollisimman kattava kokonaisuus.

Matkailualan verkostot syntyvät yleisimmin ohjelmapalveluyrityksien ja matkatoimistojen välille. Eli kyseessä ovat palvelut, joiden tuottamisessa on mukana monia eri toimijoita. Matkatoimisto välittää matkaa, jossa yksi yritys tuottaa lennot, toinen järjestää majoituksen ja kolmas voi tarjota esimerkiksi kiertoaajelun kohteessa. Matkailualalla ver-

kostoitumista on niin yksityisellä, kunnallisella, kuin valtiollisellakin puolella. Valtiot ja kunnat voivat esimerkiksi perustaa erilaisia hankkeita, jotka toimivat alueen matkailun yhteistyön edistämiseksi. Esimerkkinä kunnallisista verkostoista on Visit Helsinki, kun taas valtakunnan tasolla se on Visit Finland. Erilaiset hankkeet voivat olla myös yritysten aloittamia, jolloin hankkeissa ei ole kunnallista tai valtiollista rahoitusta, vaan yritykset itse rahoittavat toiminnan, ja myös pyörittävät sitä. Matkailualan verkostoituminen näkyy laajalti internetissä, sillä yhä useammat matkailijat hankkivat kaikki tarvitsemansa, kuten matkojen varaamisen, internetin välityksellä. Verkostoitumisen rooli internetissä on kasvanut teknologian kehityksen myötä. Erilaisia verkostoitumisesimerkkejä verkossa ovat muun muassa Supersaver, Ebookers sekä Kilroy travels.

Hyvänä esimerkkinä matkailualan hankkeista on myös Holiday Club Saimaa, joka on Pohjoismaiden suurin matkailuhanke. Hankkeeseen kuuluu Holiday Club Saimaa -kylpylähotellin rakentaminen. Hankkeessa suurimpana rahoittajana on mukana Lappeenrannan kaupunki, mutta mukana ovat myös muun muassa Handelsbanken Suomi, Pohjola Pankki Oyj sekä Työ- ja Elinkeinoministeriö. Hanke tulee lisäämään alueen työpaikkoja, sekä parantamaan alueen matkailua. (Holiday Club 2010.) Tällaisen suuren hankkeen toimiminen vaatii myös laajaa verkostoitumista alalla, jotta isolle hankkeelle saadaan asiakkaita ja toiminta pysyy kannattavana. Tämän tutkimuksen kannalta oleellinen esimerkki verkostoitumisesta on jo aikaisemmin mainittu Switzerland Mobility -sivusto, joka on kehitetty edistämään Sveitsin aktiviteettimatkailua (liite 2).

Matkailualan asiantuntijoiden tulee olla tietoisia siitä mihin suuntaan matkailu on menossa, jotta pystytään ennakoimaan asiakkaiden ostokäyttäytymisen mahdollisia muutoksia. Näitä muutoksia pystytään seuraamaan ja ennakoimaan paremmin hyvän yhteistyön ja verkoston avulla. Kun alan asiantuntijat yhdistävät tietonsa ja osaamisensa, ollaan paremmin tietoisia siitä, mihin suuntaan kehitystä tulisi lähteä tekemään. Yhteistyön avulla voidaan kehittää niin yksittäisiä yrityksiä, kuin tiettyjen alueiden palvelutarjontaa. Tällaisten verkostojen rakentaminen vaatii hyvää luottamusta ja uskoa siihen, että yhdessä pystytään tuottamaan enemmän liikeloudellista hyötyä jokaiselle mukana olijalle. Ostokäyttäytymisen ja asiakkaiden tarpeiden muuttuessa matkailuyritysten on pystyttävä tarjoamaan entistä yksilöllisempiä ja parempia palveluita, ja tähän verkostoituminen antaa mahdollisuuden. Matkailuala on moninainen, siihen kuuluu niin ravinto-

lat, hotellit, matkanjärjestäjät, kuljetusyritykset ynnä muut, joten on tärkeää että yhteistyön avulla voidaan rakentaa asiakkaalle toimiva kokonaisuus, hyödyntäen kaikkia edellä mainittuja osapuolia. (Luc Matkailu 2012, 84.)

Haasteita matkailumarkkinointiin tuo monen osallisen mukana olo. Matkailualan toimijoiden, kuten matkanjärjestäjien, lentoyhtiöiden sekä hotellien lisäksi alalla on paljon oheistoimintaa esimerkiksi museoiden sekä muiden nähtävyyksien muodossa. Mukana voi myös olla niin välinevuokraamoja, majoitustoimintaa, ohjelmapalveluita kuin kuljetustoimijoita, joten täytyy löytää hyvä yhteinen markkinointikanava, josta kaikki hyötyvät. Haastetta tuo muun muassa se, että edellä mainitut toimijat palvelevat myös paikallista väestöä, eivätkä ainoastaan matkailijoita. Täytyy siis löytää erilaisia kanavia, jotka löytävät kaikki potentiaaliset palveluiden käyttäjät.

3 Sähköisen liiketoiminnan rooli yrityksen toiminnassa

Tässä luvussa käsitellään sähköistä liiketoimintaa ja sen kasvavaa roolia matkailualan yritysten liiketoiminnassa. Sähköinen liiketoiminta ja sähköinen markkinointi ovat nykypäivänä erittäin keskeisessä asemassa yritysten menestymisen kannalta, sillä ne ovat tärkeitä välineitä kilpailuedun saavuttamiseksi. Sähköisen liiketoiminnan ja erityisesti internetin kasvun myötä myös kuluttajan asema on muuttunut.

3.1 Mitä sähköisellä liiketoiminnalla tarkoitetaan?

Sähköinen liiketoiminta on tieto- ja viestintätekniikoiden hyödyntämistä yrityksen liiketoiminnassa ja liiketoimintaprosesseissa. Keskeistä on kilpailuedun saavuttaminen esimerkiksi informaation välittämisen ja tehostamisen kautta, tai hyödykkeiden vaihdantaan tähtäävillä toimenpiteillä. Sähköinen liiketoiminta voidaan käsittää yritysten toimintaympäristöä muokkaavana muutosvoimana, joka mahdollistaa uudenlaisia liiketoimintaratkaisuja. (Karjalainen 2000,18.) Sähköisestä liiketoiminnasta käytetään myös englanninkielistä termiä eBusiness, joka on tapa tehostaa yritysten, niiden asiakkaiden, toimittajien, sekä muiden yrityksen sidosryhmien välistä tavaroiden, palvelujen ja informaation siirtoa. Kuluttajakauppa, yritysten välinen kauppa, sekä yrityksen sisäisten prosessien tehostaminen ovat keskeisimpiä sähköisen liiketoiminnan elementtejä. (Aalto, Halonen, Juote, Järvinen & Wihuri 2000,7.)

Sähköinen liiketoiminta mielletään monesti ainoastaan verkkokaupaksi tai internetin käytöksi, mutta se on huomattavasti laajempi käsite. Sähköinen liiketoiminta voi pitää sisällään yrityksen käytössä olevat ohjelmistot, tietojärjestelmät, sisäiset ja ulkoiset verkot, www-sivut ja verkkokaupan, ekstranet- ja intranet-palvelut, sekä yhteydet sidosryhmien järjestelmiin. (Verkkoasema Oy a.)

Sähköinen verkko on mahdollistanut yritysten näkyvyyden lisääntymisen myös internetissä. Tässä yhteydessä puhutaan sähköisestä markkinoinnista eli internet markkinoinnista. Internet markkinointi, sähköinen markkinointi ja digitaalinen markkinointi ovat

yleistermejä kaikelle internetissä tapahtuvalle markkinoinnille. Hakukonemarkkinointi, hakusanamainonta, bannerimainonta, kumppanuusmarkkinointi, sähköinen suoramainonta (sähköposti- ja mobiilimarkkinointi), sosiaalisen median hyödyntäminen (blogit, sosiaaliset yhteisöt) ovat esimerkkejä internet-mainonnan mahdollisuuksista ja markkinointikanavista. (Tulos b.) Sähköinen markkinointi onkin nykyaikana noussut tärkeäksi keinoksi parantaa yrityksen näkyvyyttä. Palvelutarjonnan tuominen lähelle asiakasta ja ostamisen helppous ovat sähköisen markkinoinnin etuja, eritoten kuluttajia ajatellen. Yrittäjien kohdalla erityisesti oma verkkokauppa on keskeisessä roolissa markkinoinnin ja myynnin suhteen.

Markkinointiin ja markkinoinnin toimintamalleihin liitetään yhä useammin internetissä tapahtuvan markkinoinnin tärkeys. Tähän ovat vaikuttaneet asiakkaiden muuttuvat tarpeet ja tietotekniikan jatkuva kehitys. Nykyisin markkinointipanostukset ja palvelut ovat siirtyneet internetiin lehdissä markkinoinnin sijaan. Internetillä on ollut suuri merkitys markkinoinnin toimintaympäristön muuttumisessa, ja samalla se on muuttanut myös kuluttajien asemaa. On siirrytty ikään kuin palvelusta itsepalveluun, jonka voi todeta esimerkiksi matkaa varatessa internetissä. Erityisen keskeinen muutos asiakaspalvelun kohdalla on jakelukanavien muutokset, ja eritoten niiden lyhentyminen. Esimerkiksi valmismatkojen tai lentolippujen myynti on kasvanut voimakkaasti ja matka-toimistojen rooli matkan välittäjänä pienentynyt. Verkkokauppojen kehittymisen myötä ovat myös asiakkaan ostotottumukset muuttuneet. Internet-markkinointi on avannut uusia mahdollisuuksia myös pienyrittäjille tasoittaen yritysten välisiä kokoeroja, sillä markkinoinnin rahalliset panostukset ovat aiempaa pienempiä, jolloin pienet yritykset kykenevät kilpailemaan paremmin kuin koskaan. (Juslen 2009, 30–33.)

Kuluttajan aseman muutokset liittyvät pitkälti siihen, että palvelut ovat kehittyneet sähköiseen muotoon. Sähköinen tiedonvälitys ja internetin mahdollistamat uudet viestintäkeinot ovat luoneet kuluttajille verkottumiskeinoja ympäri maailman. On huomattava, että eritoten verkkoyhteisöjen, erilaisten keskustelupalstojen, blogien ja wikien osuus sosiaalisen median kentässä on viime vuosina kasvanut huimaa vauhtia. Suurten verkkoyhteisöjen, kuten Facebookin, muodostuminen on synnyttänyt uudenlaista osaamista ja osaamisen jakamista ja kuluttajista on tullut entistä ”viisaampia kuluttajia”. Juuri kuluttajat tuottavat yhä suuremman osan ostopäätöksiin vaikuttavasta tiedosta, sillä ennen

palvelun ostamista luetaan internetistä muiden käyttäjäkokemuksia ja tehdään ostopäätös tämän perusteella. (Juslen 2009,34.) Ostamista edeltävä tiedonhaku käynnistyy monesti internetissä, jossa suuressa roolissa on hakukoneiden, kuten esimerkiksi Googlen tai Bingin, asema tiedon välittäjänä.

Sähköinen liiketoiminta on luonut myös uusia tapoja ja mahdollisuuksia markkinoinnin kohdentamiselle, kun asiakastiedot ovat paremmin saatavilla sähköisissä järjestelmissä. Buhalisen (2003, 39) mukaan yritys, joka hyödyntää sähköistä liiketoimintaa, hyötyy siitä myös markkinoinnin suhteen. Esimerkiksi kotisivujen ja verkkokaupan olemassaolo hyödyttävät yrittäjää suuresti markkinointikustannusten vähenemisen ja näkyvyyden paranemisen kannalta. Sähköistä liiketoimintaa hyödyntämällä yritys pääsee lähemmäksi asiakasta, riippumatta fyysisen sijainnin rajoitteista. Sähköisen markkinoinnin voidaan siis ajatella olevan maailmanlaajuisia markkinointia internetissä, ja yritys joka hyödyntää sähköistä liiketoimintaansa myös markkinointimielessä, voi parantaa asemaansa ja näkyvyyttä myös globaaleilla markkinoilla (Buhalis 2003, 39).

3.2 Internetissä markkinoinnin haasteet

Internetissä markkinointi on haastavaa, sillä palveluntarjoajalla on monia keinoja ja kanavia lähteä markkinoimaan palveluitaan. Omaan liiketoimintaan sopivien toimintatapojen löytäminen sähköisessä markkinoinnissa nähdäänkin usein ongelmana. Tähän vaikuttaa myös kuluttajien mediakäyttäytymisen muutokset niiden vaikean ennustettavuuden vuoksi. Syitä siihen, miksi mainonta ei enää tavoita kuluttajia, voivat olla massamedioiden käytön väheneminen, sekä se, että kuluttajat oppivat väistämään ja torjumaan mainontaa aiempaa tehokkaammin. (Juslen 2009, 41–42.)

Nykyiselle kuluttajien mediakäyttäytymiselle on tyypillistä, että kuluttajat käyttävät valtaansa internetissä välittämällä ja julkaisemalla tietoa markkinoijista ja heidän toiminnastaan. Tämän vuoksi on aiempaa yleisempää, että kuluttajat lukevat toisten kuluttajien kirjoittamia kommentteja ostopäätöksen tekemisessä, jolloin markkinoijan rooli ostopäätökseen vaikuttamisessa pienenee. Tätä voidaan kutsua asiakkaiden tuottamaksi ja jalostamaksi markkinointiviestinnäksi, jossa mainontaa ja markkinoijan tuottamaa tietoa pidetään toisarvoisina seikkoina kun tehdään ostopäätöksiä. Internetissä markkinoinnin

haasteena onkin, että nykypäivän markkinoijalla ei ole mahdollisuutta kontrolloida kaikkea viestintää. Markkinoinnin tehtävä on muuttunut oleellisesti aiemmista vuosikymmenistä. Nykyisin markkinoinnin tehtävänä on luoda sellaisia toimintamalleja, joilla kaikenlaisista manipulointia yhä enemmän vieroksuvat kuluttajat saadaan kiinnostumaan markkinoijan tarjoamista palveluista. Uusilla toimintamalleilla pyritään saamaan sitoutuneita asiakkaita, jotka kertovat positiivisista kokemuksistaan muillekin internetin käyttäjille. (Juslen 2009, 36–42.)

Internet on muuttanut olennaisesti markkinoinnin pelikenttää ja niin sanotut vanhat pelisäännöt markkinoinnin suhteen eivät enää päde, sillä ne ovat menettämässä merkitystään. Tällaisia markkinoinnin vanhoja pelisääntöjä ovat esimerkiksi, se että tuote nähdään markkinoinnin lähtökohtana, tai että markkinointi on vain mainontaa ja yksisuuntaista viestintää massamedioiden avulla. Myös ajatus siitä että markkinoinnin tärkein tehtävä on pakottaa asiakas vastaanottamaan tuote- ja muita markkinointiviestejä on vanhahtava käsitys. Edellä mainitut vanhat pelisäännöt eivät päde nykyajan sähköisen markkinoinnin toteuttamisessa, mikä on luonut monille yrityksille markkinoinnin muutospainetta. On ymmärrettävä, että internet on vuorovaikutteinen media, jossa asiakkaatkin kykenevät tuottamaan markkinointiaiheista sisältöä monissa eri kanavissa ja monella eri tavalla. (Juslen 2009, 43.) Yhtenä haasteena internet-markkinoinnissa on myös, se ettei koskaan voi tietää mitä toimenpiteet voivat saada aikaan tai minkä suuriseksi jokin asia voi kasvaa. Tämä mahdollistaa myös negatiivisen julkisuuden leviämisen. Internetissä ei voi myöskään tehdä tarkkaa kohderyhmäsuunnittelua, sillä kuka tahansa voi selailla esimerkiksi yritysten kotisivuja. (Juslen 2009, 61.)

3.3 Internetissä markkinoinnin mahdollisuudet

Internet on erinomainen markkinoinnin väline oikein hyödynnettynä. Tärkein ominaisuus markkinoinnin näkökulmasta on, että internet on moniulotteinen, ei yksisuuntainen mediankanava. Yksisuuntaisissa viestintäkanavissa viestin lähettäjän roolina on kontrolloida viestin sisältöä ja sen välitystä, sen sijaan esimerkiksi sosiaalisessa mediaympäristössä ”kaikki puhuvat keskenään”. Internetissä markkinointia ei pidä lähteä ajattelemaan siltä kannalta että asiakas haluaa mainontaa, vaan päinvastoin tarjota tietoa jokaisesta yksilöstä itseään kiinnostavista asioista. Internet on paikka toiminnalle, ajatusten vaih-

tamiselle ja vuorovaikutukselle. Erityisen keskeistä internetissä markkinoinnissa on huomata sen markkinointimahdollisuudet ja ymmärtää oikeat keinot asiakkaiden tavoittamiseen. (Juslen 2009, 57.)

Internetissä markkinointi parantaa siis huomattavasti yrityksen näkyvyyttä, mikäli palveluntarjoaja osaa hyödyntää sähköisen markkinoinnin keinoja liiketoimintaa tukevalla tavalla. Sähköinen markkinointiviestintä käsittää yrityksen internetin kautta tekemät markkinointitoimenpiteet. Tähän kuuluvat myös sähköisen suoramarkkinoinnin keinot, joita ovat sähköposti- ja mobiilimarkkinointi. Sähköisen markkinointiviestinnän osa-alueita ovat mainonta, suhdetoiminta ja myynninedistäminen, sekä sähköinen suoramarkkinointi internetissä. (Karjaluoto 2010, 13.) Verkossa tapahtuva markkinointi on yksi, ja tällä hetkellä tärkein, tapa markkinoida yritystä sen valitsemille kohderyhmille. Internetin keskeisimpänä ominaisuutena ja hyötynä on sen globaalius, mikä on lähentänyt kuluttajan ja palveluntarjoajan välistä rajapintaa ja tuonut näin uusia markkina-alueita myös matkailualalle. Internet on myös mahdollistanut uusia tapoja markkinoida ja myydä matkoja. (Buhalis 2003, 76.)

Internet tarjoaa markkinoijalle lukemattomia mahdollisuuksia, joista on vain valittava liiketoimintaan parhaiten soveltuvat keinot. Kuten edellä on todettu, reaaliaikaisuus ja aidosti monisuuntainen toimintaympäristö ovat internetissä markkinoinnin hyviä puolia. Internetissä tehdyt toimenpiteet voivat usein saada aikaan niin sanotun lumipalloilmiön. Internetin käyttäjien tekemät blogimerkinnät, ”tykkäämiset” Facebookissa, sekä linkitykset lisäävät sisällön näkyvyyttä sekä ihmisille että hakukoneille. Nämä toimet vahvistavat markkinoinnin tehoa ilman että markkinoijan itsensä tarvitsee tehdä mitään. Tällaisten toimenpiteiden vaikutus voi olla liiketoiminnan kannalta hyvinkin pitkäaikais- ta, verrattuna esimerkiksi perinteisiin mainoskampanjoihin lehdissä. (Juslen 2009, 61.)

Internet-markkinoinnissa on paljon mahdollisuuksia vaikkapa sanomalehteen verrattuna, ja siellä myös asiakkailta on suuremmat mahdollisuudet vaikuttaa esimerkiksi sisällöntuottamisen keinoin (Juslen 2009, 16). Internetissä markkinoinnin kannalta asiakkaiden mahdollisuus sisällöntuotantoon on hyvä asia. Aiemmin todettiin, että markkinoijan kannalta tämä voi olla negatiivinen asia, sillä markkinoinnin teho menettää vaikutustaan kuluttajien käyttäessä valtaansa internetissä. Kuluttajien mielipiteillä on suuri mer-

kitys yrityksen maineelle kuluttajan kirjoittaessa yrityksen palveluista tai tuotteista negatiiviseen sävyyn. Tämän voi nähdä myös hyvänä asiana markkinoijien kannalta, mikäli yritykseen liittyvä kirjoittelu internetissä on positiivista.

Sähköisen markkinointiviestinnän kohdalla on korostettava laadukkuutta ja ajan tasalla pysymistä. Esimerkiksi verkkokaupan ajan tasalla pysyminen on luottamusta, laadukkuutta ja lopulta ostamisen halua herättävä tekijä. Yrityksen internet-sivut ja verkkokauppa kertovat tarinaansa yrityksen henkilöstöstä ja luovat asiakkaalle kuvan yrityksen toiminnasta ja sen laadukkuudesta. Siksi on huomioitava, että verkkokaupan ja yrityksen henkilöstön toiminta täydentävät toisiaan, ja parhaimmassa tapauksessa parantavat yhdessä asiakkaan saamaa palvelukokemusta. (Buhalis 2003, 39–40.) Tämän vuoksi sekä verkkokaupan, että henkilöstön toiminnan on oltava yhdenmukaisia, jotta asiakkaalle tulisi positiivinen kokonaiskuva yrityksestä. Ajan tasalla olevat ja käyttäjäystävälliset www-sivut ja verkkokauppa luovat positiivista suhdetta asiakkaaseen, ja näin on suurempi mahdollisuus parantaa markkinoinnin vaikutusta ja tehoa. Etenkin matkailualan yritysten kohdalla edellä mainitut seikat ovat tärkeitä asiakkaiden varatessa enenevässä määrin matkoja Internetistä.

3.4 Verkkokaupan hyödyntäminen liiketoiminnassa

Verkkokauppa tarkoittaa tuotteiden ja palvelujen ostamista ja myymistä sähköisen verkon välityksellä. Riippuu paljon yrityksen koosta, intresseistä ja resursseista miten ja millä tavoin yritys voi hyötyä sähköisestä kaupankäynnistä ja ylipäättään tietotekniikan ja internetin käytöstä. (Pohjanoksa, Kuokkanen & Raaska 2007, 39). Sähköisen liiketoiminnan tarkoituksena on helppouden, nopeuden ja vaivattomuuden parantaminen. Tämän vuoksi matkailuyrittäjien näkökulmasta verkkokaupan rooli myynnissä ja asiakaspalvelussa on erittäin oleellinen.

Asiakaspalvelun kannalta verkkokauppa tuo joustavuutta asiakkaiden palvelemiseen, sillä asiakkaan tarvitsema tieto, kuten hinnat ja tuotekuvaukset, ovat aina saatavilla silloin kun asiakas sitä tarvitsee. Asiakkaalla on näin mahdollisuus asioida verkkokaupassa mihin aikaan vuorokaudesta tahansa. Etenkin syrjäisemmillä seuduilla asuvat ihmiset hyötyvät verkkokauppojen olemassaolosta kun etäisyydellä ei ole merkitystä tuotteen tai

palvelun ostamisen näkökulmasta. Nykyään yrityksen fyysisellä sijainnilla ei ole merkitystä, jos sen toiminta keskittyy lähinnä verkkokaupassa myymiseen. Asiakkaita palvelee myös se, että yrityksen tuotteen saatavuustiedot, sekä muu informaatio on saatavilla yhdestä sähköisestä paikasta. Asiakastietokantoja hyödyntämällä yritys voi palvella asiakasta aiempaa yksilöllisemmin ja lisätä samalla asiakastuntemusta. Myös palautteen antaminen yrittäjälle helpottuu jos tarjolla on palautejärjestelmä asiakkaita varten. (Pohjanoksa ym. 2007, 39.)

Verkkokaupan käyttö voi edesauttaa myös kustannusten alenemista. Esimerkiksi matkakasitteiden toimittamisella verkkokaupan kautta yrittäjä säästää painatus- ja postituskustannuksissa. Tilauksien tekeminen verkon kautta vähentää myös huomattavasti asiakaspalveluun vievää aikaa. Tietojen siirtäminen sähköisessä muodossa eteenpäin yritykseltä toiselle tai asiakkaille, vähentää virheiden ja työvaiheiden määrää. (Pohjanoksa ym. 2007, 39). Kustannusten alenemiseen liittyy myös transaktiokustannusten väheneminen. Yritykset säästävät välitysmaksuissa ja toimituskustannuksissa kun asiakas ostaa palvelun tai tuotteen suoraan verkkokaupan kautta. (Buhalis 2003, 39.)

Verkkokauppa edesauttaa myös markkinoiden laajentamista, sillä verkon kautta on mahdollista saavuttaa edullisesti ja nopeasti uusia asiakkaita, uusia maantieteellisiä alueita, sekä laajentaa tuotevalikoimaa. Sähköisellä kaupankäynnillä on paljon vahvuuksia verrattuna perinteiseen kaupankäyntiin. Tällaisia vahvuuksia ovat tiedonvälityksen, vuorovaikutuksen, tietojen keräämisen, sekä niiden analysoinnin ja hyödyntämisen tehokkuus. Näitä edellä mainittuja vahvuuksia voi yritys hyödyntää muun muassa markkinoinnin ja asiakaspalvelun kehittämisessä. (Pohjanoksa ym. 2007, 38–39.)

3.5 Sähköinen liiketoiminta matkailualalla

Matkailuala on jatkuvasti muuttuva ja kehittyvä ala, jossa sähköisellä liiketoiminnalla on merkittävä ja kasvava rooli yritystoiminnan menestymisen kannalta. Sähköistä liiketoimintaa sovelletaan ja hyödynnetään paljon, ja myös matkailualan yrityksillä sen hyödyntämistä voidaan pitää jopa yhtenä yrityksen elinehtona. Matkojen varaamisen, ja ylipäättään matkailupalvelujen siirtyminen sähköisiin kanaviin, on ollut yksi merkittävä muutos matkailualan toimintaympäristössä.

Matkailun sähköinen liiketoiminta käsittää myynnin ja markkinoinnin lisäksi muitakin osa- alueita. Siihen lukeutuu myös palvelujen järjestämisen tehokkuus, yhteisöllisyyden näkökulma, sekä suora vuorovaikutus asiakkaiden kanssa. Sähköinen liiketoiminta ja sen kehitys on avannut uusia mahdollisuuksia matkailuyritysten näkyvyyden, yhteistyön, markkinoinnin ja myynnin parantamiseksi. Eritoten sosiaalisen median kehitys on mahdollistanut entistä suuremman yhteyden asiakkaaseen. (Jyväskylän Ammattikorkeakoulu 2010.)

Rope ja Vesanen (2003, 14) ovat tiivistäneet hyvin tämän päivän sähköisen liiketoiminnan ja internetissä näkymisen tärkeyden yrityksen toiminnassa toteamalla ” jos et ole netissä, et ole olemassa”. Nykyään yritysten liiketoiminta on vahvasti kytkeytynyt internetiin. Yrityksen oma internet-sivu on kuin jonkinlainen identifikaatiotunnus sille, että toimii markkinoilla, ja että yritys on vakavasti otettava palveluntarjoaja. Tämän suhteen on kyse vain siitä, kuinka hyvin saa itsensä internetin kautta tarjottua. (Rope & Vesanen 2003, 15.) Näin on myös matkailualan yritysten kohdalla, sillä palveluntarjoaja on keskittynyt yhä enemmän internetiin ja kuluttajat odottavat löytävänsä yritykset verkosta.

Sähköisen liiketoiminnan hyötyjä on monia, ja niistä keskeisimmät hyödyt yrityksille ovat kustannussäästöt, asiakaspalvelun eli toiminnan laadun paraneminen, markkinoiden laajentuminen ja liikevaihdon kasvu. Matkailualalla myös markkinoiden laajentuminen, palvelun joustavuus, ostoprosessien helppous, asiakaspalvelun paraneminen verkkokauppojen tulemisen myötä, sekä yhteistyön helpottuminen alan yritysten kesken, ovat sähköisen liiketoiminnan kehityksen mahdollistamia huomattavia etuja matkailualan liiketoiminnassa. Kustannussäästöjä tuo esimerkiksi prosessien tehostuminen ja arvoketjujen lyhentymisen eli niin sanottujen palvelun välikäsiä väheneminen palveluprosessien kohdalla. (Pohjanoksa ym. 2007, 38–39.) Säästöjä syntyy myös dokumentointi- ja markkinointikustannusten pienenemisessä, kun esimerkiksi matkakohteiden esittelyt löytyvät internetistä sähköisessä muodossa.

Toiminnan laatu paranee, kun asiakaspalveluprosessit ovat tehokkaampia ja asiakkaiden tarpeisiin kyetään reagoimaan aiempaa nopeammin. Tiedonkulun nopeutuminen sekä jälkimarkkinoinnin mahdollisuus ovat myös sähköisestä liiketoiminnasta saatavia hyötyjä asiakaspalvelutoiminnassa. Toiminnan laadun paranemisen ja kustannussäästöjen

myötä sähköinen liiketoiminta voi kasvattaa yrityksen liikevaihtoa. Liikevaihdon kasvuun voi vaikuttaa myös uusien tuotteiden ja palvelujen myynti sähköisessä muodossa, sekä uusien markkina-alueiden avautuminen globaalissa verkossa. (Pohjanoksa ym.2007, 39.)

3.6 Sähköisen liiketoiminnan hyödyntämisen esteet matkailualalla

Sähköisen liiketoiminnan hyödyntämisen esteet liittyvät monesti yrittäjän resursseihin ja intresseihin. Aina sähköisen liiketoiminnan hyödyntäminen ei ole olennaista esimerkiksi yritystoiminnan luonteen vuoksi. Yhtenä syynä voi olla myös asiantuntijuuden puute sähköisen liiketoiminnan hyödyntämisessä.

Monesti sähköisen liiketoiminnan hyödyntämättä jättäminen yrityksen liiketoiminnassa liittyy itse yrittäjään ja tämän henkilökohtaisiin ominaisuuksiin. Merkitystä on kuitenkin myös liiketoiminnan luonteella eli sillä millainen myytävissä oleva tuote tai palvelu on. Matkailualalla palvelut ovat useimmiten aineettomia, joten niiden myymiseen verkossa on monenlaisia tapoja. Yrittäjän intresseistä ja osaamisesta riippuu, hyödyntääkö hän teknologian tuomia mahdollisuuksia vai jättäytyykö teknologian hyödyntämisen ulkopuolelle.

Suurimpia syitä matkailun sähköisen liiketoiminnan, ja etenkin matkailun sähköisen markkinoinnin hyödyntämiselle voidaan pitää internet-markkinoinnin asiantuntijuuden puutetta ja tiedon hankalaa saatavuutta. Hyvän internet-markkinoinnin esteenä ei oikeastaan voi olla kustannusten kasvaminen, sillä oikein tehtynä se on tehokkuuden lisäksi edullista, verrattaessa sitä perinteiseen lehdissä markkinointiin. (Kauppinen 2008.) Erityisesti iäkkäämpien yrittäjien kohdalla on monesti juurtunut ajattelutapa ”tehdään asiat niin kuin ennenkin”, jolloin uuden oppimista teknologian suhteen pyritään jopa välttämään, sillä uudet toimintamallit voidaan kokea epäilyttävinä ja liian hankalina. Asiantuntijuuden ja tiedon puute sähköisen liiketoiminnan suhteen voi ajaa yrittäjän jopa kauemmaksi asiakkaasta, mikäli tämä ei kykene tarjoamaan ajan ja asiakkaiden tarpeiden mukaista palvelua myös verkossa.

Verkossa myyminen on etenkin uusien asiakkaiden kohdalla haastavaa, sillä se asettaa käyttäjälle vaatimuksia tuntemattomien tuotteiden tai palvelujen kohdalla. Verkossa myymisen vaatimuksena onkin, että tuoteryhmän on oltava asiakkaalle ennestään tuttu ja ostopäätösten tekemiseen ja niiden pohjalle on tarjottava kattavaa informaatiota. Myös ostamisen riskin täytyy olla pieni, sillä verkkokaupan on herätettävä luottamusta asiakkaan puolelta. Luottamuksen puute asiakkaan puolelta, puutteellinen tietoturva ja teknologian toimimattomuus ovat haasteita verkkokaupan toiminnassa. Monesti yrittäjillä ei ole tarpeeksi osaamista tai tietoa verkkokaupan toiminnoista. Verkkokaupan käyttöönotto onkin resurssikysymys, sillä erityisesti pienyrittäjillä ei ole taloudellisen tilanteen, teknologiaan kohdistuvan asenteen tai osaamistason vuoksi mahdollisuutta tai halua perustaa verkkokauppaa. Liiketoiminnan luonne voi vaikuttaa myös haluttomuuteen perustaa verkkokauppa, sillä aina ei ole järkevää lähteä perustamaan sellaista toiminnan luonteen tai pienimuotoisuuden vuoksi. Myös kuluttajien negatiiviset asenteet ja epäluottamus internetissä toimimiseen voivat olla hidastavana tekijänä verkkokaupan perustamiselle. (Aalto ym. 2000, 28; Vehmas 2008, 29.)

Sähköiseen liiketoimintaan ja sen hyödyntämiseen liittyy myös mobiilipalvelujen hyödyntäminen liiketoiminnassa. Yritykset hyödyntävät mobiilipalveluita vielä verrattain vähän myös matkailualan liiketoiminnassa. Mobiilipalveluita ei hyödynnetä yritysten asiakaspalvelutoiminnassa, koska sen hyödyntäminen koetaan usein haastavana. Näitä haasteita ovat esimerkiksi puhelimien pienet näytöt, jotka eivät ole käyttäjäystävällisiä verkkokaupassa ostamiseen. Haasteena voi olla myös yrittäjien osaamisen ja mielenkiinnon puute mobiilipalveluita kohtaan.

Mobiilimarkkinointi on kasvamassa suurin harppauksin ja uusia sovelluksia syntyy miltei päivittäin lisää. Puhutaan jo niin sanotusta ”mobiilisukupolvesta”, joka käyttää uusia mobiiliteknologiaa hyödykseen päivittäisissä askareissaan. Keskeistä tässä suhteessa on yritysten varovaisuus lähteä kehitykseen ja mobiiliteknologian tuomiin liiketoiminnan kehittämismahdollisuuksiin mukaan. Yritystoiminnassa mobiiliteknologian hyödyntämisen haasteena koetaan usein sivustojen mobiiliversiot, jotka ovat keskittyneet ennen kaikkea mahdollittamaan alun perin tietokoneen näytölle suunniteltuja sivuja matkapuhelimien pienille näytöille. (Hämäläinen 2011, 24.)

Kuten edellä mainittiin, mobiilipalveluiden hyödyntäminen laajemmin yrityksen liiketoiminnassa on vielä melko harvinaista. Toki on olemassa ohjelmapalveluyrityksiä matkailun saralla, jotka tarjoavat sellaisia palveluita, joissa käytetään hyödyksi mobiilisovelluksia. Tätäkin on kuitenkin vielä suhteellisen vähän yritysten toiminnassa.

Mobiilipalvelut voivat olla hyödyllisiä niin yrittäjälle kuin asiakkaallekin, mikäli mobiilisovellukset hyödynnetään oikein. Koko sovelluksen toiminnallisuutta, eli esimerkiksi verkkokauppaa kokonaisuudessaan, ei ole järkevää viedä mobiililaitteelle sellaisenaan sen monimutkaisuuden vuoksi. Mobiililaitteita kannattaa hyödyntää yksinkertaisempien palvelujen tai palvelun tukitoimintojen kohdalla, ja siellä missä se tuottaa parhaan lisäarvon. Esimerkiksi lentolippu- tai hotellitarjouksen etsintä on helpointa tehdä tietokoneella. Sen sijaan palveluihin kuuluvat niin sanotut sivutoiminnot, kuten varausten vahvistaminen ja check-in sopivat puhelimelle hyvin. Mobiilipalvelujen hyödyntämiseen liittyy myös palvelun siirtyminen itsepalveluun. Esimerkiksi hotelliketju Intercontinentalin mobiilipalvelusovelluksessa puhelimen kaiuttimesta toistettavaa varauskohtaista äänikoodia käytetään hotellihuoneen oven lukon avaimena. Tällöin asiakkaan ei tarvitse kirjautua sisään tiskillä. Mobiiliteknologian hyödyntämisessä kannattaa keskittyä yksittäisiin toimintoihin, esimerkiksi tiettyyn käyttötilanteeseen, ja välttää muuttamasta toiminnan kokonaislogiikkaa. (Hämäläinen 2011, 24–25.)

4 Portaalit matkailualan liiketoiminnassa

Portaali on web-pohjainen tietojärjestelmä, jonka keskeisimpänä tarkoituksena on sisälön kokoaminen eri tietolähteistä yhdelle verkkosivustolle. Se tarjoaa kuluttajille yhteisen rajapinnan, jonka tavoitteena on parempi käytettävyys ja kattavammat hakuominaisuudet. (Townsend, Riz & Schaffer 2004, 5; Ramirez 2004.) Portaali tulee ranskan-kielisestä sanasta "portail" ja se tarkoittaa alun perin rakennustaiteellisesti korostettua sisäänkäyntiä, yleensä julkisessa rakennuksessa. "Portail"-määritelmä kuvaa hyvin sen merkitystä myös internetissä, sillä se toimii ikään kuin liittymäpisteenä muille verkkosivuille. Portaalien suomennoksena käytetään usein termejä verkkopalvelu, www-sivu, verkkosivusto, kotisivu tai verkkopalvelu. (Kauppinen 2008.)

Alun perin portaalilla tarkoitettiin lähinnä julkista linkkikirjastona toimivaa www-sivustoa, joka sisälsi linkkejä muille internet sivuille. Portaali merkitsi pääsivua, josta pääsi portaalista sivutilaa ostaneiden palveluntarjoajien sivustoille. Ensimmäisiä kaupallisten portaalien rakentajia olivat suuret yritysohjelmistojen tekijät, kuten saksalainen SAP AG ja yhdysvaltalainen PeopleSoft. Portaalilla tarkoitetaan nykyään sivustoa, joka yhdistelee eri lähteistä saatavaa informaatiota, ja tarjoaa tiedon käyttäjilleen heidän tarpeidensa mukaisesti. Portaalien sisältämä informaatio on yleensä peräisin eri tietokannoista tai sovelluksista. Portaalien käyttäjiä voi tavallisten kuluttajien ohella olla esimerkiksi yrityksen työntekijät tai yhteistyökumppanit. (Hämäläinen 2003.)

Portaalilla voidaan ajatella olevan kaksi päätehtävää. Nämä ovat yrityksen sovelluskannan integrointi, sekä sovellusten muodostaman palveluvalikoiman personointi. Personointi tarkoittaa tässä yhteydessä sitä, että käyttäjän näkymä on personoitu eli kohdistettu tiettyä käyttäjää varten, myös osittain käyttäjän omasta toimesta. Integrointi taas tarkoittaa edellä mainittua portaalien pääominaisuutta eli tiedon kokoamista monesta eri lähteestä yhdelle sivustolle. Palveluvalikoiman personoinnin ja sovelluskannan integroinnin myötä käyttäjällä on mahdollisuus päästä kaikkiin tarvitsemiinsa palveluihin yhdeltä sivustolta, ja päästä tämän jälkeen tarvitsemiinsa sovelluksiin ja palveluihin. (Hämäläinen 2003.)

Portaalin määritelmiä on useita, mutta Erkki Karimaan (2004, 28) määritelmät portaalista ja niiden olemuksista ovat tämän tutkimuksen ymmärtämisen kannalta oleellisia. Portaali on ennen kaikkea tietojärjestelmä, joka auttaa saamaan kontakteja eri toimijoiden ja tahojen välille. Esimerkiksi palvelujen ja tuotteiden toimittajien ja näiden asiakkaiden välille erilaisissa yritys- ja markkinapaikkaportaaleissa. Portaalin tehtävänä on toimittaa omille asiakkailleen yhden tai usean organisaation asiointipalveluja ja tietopalveluja. (Karimaa 2004, 28.)

4.1 Portaalityypit

Web-portaalit

Portaalit voidaan jakaa erilaisiin portaalityyppeihin niiden käyttötarkoituksen mukaan. Yhdysvaltalainen ohjelmistoalan yritys Entrance Software (2011) jakaa portaalit karkeasti kolmeen eri luokkaan: yritys-, markkinapaikka- ja työtilaportaaleihin. Yritysportaalit on suunniteltu hyödyttämään yrityksen johtoa, työntekijöitä ja liikekumppaneita. Markkinapaikkaportaalit ovat B-to-B ja B-to-C -portaaleja, joiden tarkoituksena on tukea yritystoimintaa ja edistää markkinointia ja myyntiä. Työtilaportaalien tarkoituksena on työhön liittyvän informaation, kuten työpaikkailmoitusten tarjoaminen, sekä tietyille kohderyhmälle suunnatun tiedon tarjoaminen. (Entrance Software 2011.) Tällainen jako on kuitenkin melko suppea, sillä se on liian yrityskeskeinen, eikä se kerro paljoakaan portaalien olemuksesta eri kohderyhmien tarpeita ajatellen.

Monet portaalit sisältävät piirteitä monesta eri portaalityypeistä, joten portaalien jaottelu eri ryhmiin on haastavaa. Townsandin, Rizin ja Schafferin (Townsand ym. 2004, 6) mukaan portaalit voidaan jakaa kuuteen eri portaalityyppiin niiden käyttötarkoitusten mukaisesti:

- Web-hakuun suunnitellut portaalit
- Kuluttajaportaalit
- Vertikaalit portaalit
- Horisontaalit portaalit
- Hallinnolliset portaalit
- Intranetit ja yritysportaalit

Web-hakuportaalit

Vaikka hakuportaalien päätavoitteena on palvella käyttäjiä pääsemään portaalin kautta muille sivuille, on niiden tarkoituksena myös saada käyttäjä pysymään sivustolla mahdollisimman kauan, ja ennen kaikkea saada käyttäjä tulemaan portaaliin uudemman kerran. Hakuportaalien liiketoiminta perustuu mainostilan myyntiin eli sponsoroitujen mainosten ja yritysten ilmoitusten esittämiseen. Yksi menestynyt web-portaali on Yahoo.com, joka on yhdistänyt web-portaaleille ominaisen personoinnin osaksi hakukoneen toimintaa. (Townsend ym. 2004, 6.)

Kuluttajaportaalit

Kuluttajaportaalit ovat suuntautuneet verkossa ostamiseen eli verkkokauppoihin. Aivan kuten web-hakuun suunnittelussa portaalissa, myös kuluttajille suunnatuissa portaaleissa tarkoituksena on saada käyttäjä viipymään mahdollisimman pitkiä aikoja portaalissa. Keskeinen ero näiden kahden portaalin välillä on, että hakukoneportaali on portti muille sivustoille, kun taas kuluttajaportaalissa olennaista on pitää käyttäjä portaalissa, ja palvella asiakasta sähköisessä asiointissa. Esimerkkejä tämän tyyppisistä kuluttajaportaaleistä ovat muun muassa amazon.com ja ebay.com. (Townsend ym. 2004, 7.)

Vertikaali- ja horisontaaliportaalit

Vertikaalinen portaali on usein teema- tai erikoisportaali, joka on rajattu vain tietylle kohderyhmälle. Portaali on rakennettu käyttäjien mielenkiinnon kohteiden mukaisesti. Tällainen voi olla vaikkapa retkeilijöille suunnattu sivusto, kuten Vaellus.net. Horisontaali portaali on vastakohta vertikaaliselle portaalille. Horisontaaliportaali on yleisportaali, joka sisältää tietoa monelta eri aihealueelta. (Townsend ym. 2004, 9.) Tämän tyyppinen portaali on esimerkiksi Yle.fi. tai erilaiset linkkikirjastot kuten Makupalat.fi.

Hallinnolliset portaalit

Hallinnolliset portaalit ovat yleensä virastojen portaaleja, joiden toimintaideana on palvella suuria käyttäjämääriä tarjoamalla informatiivista tietoa kuluttajille. Tiedottaminen onkin hallinnollisen portaalin päätehtävä. Tällaisessa portaalissa virastoasioita voi hoitaa verkossa tunnistautumalla palveluntarjoajan tietokantaan. Lomakkeet ja ohjeet ovat myös tärkeä osa hallinnollisen portaalin sisältöä. (Townsend ym. 2004, 11.) Suomessa

Kansaneläkelaitoksen portaali Kela.fi on yksi esimerkki muiden virastotahojen portaalien ohella.

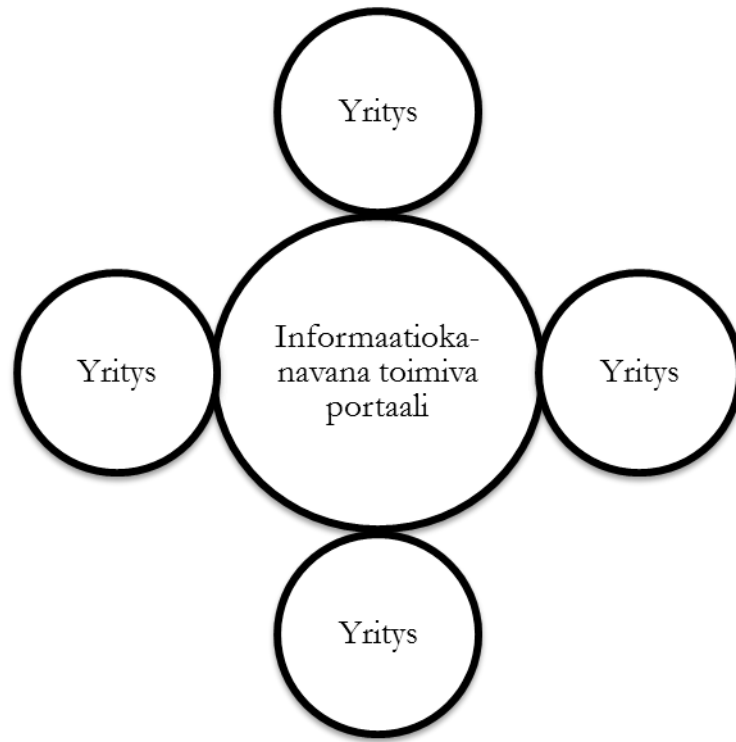
Intranet- ja yritysportaalit

Yritysportaalien toiminta perustuu uusiin tapoihin toimittaa informaatiota käyttäjille. Käyttäjätasoiset hakuominaisuudet, personointi, sekä informaation kokoaminen useista eri lähteistä, ovat yritysportaaleille ominaisia piirteitä. Yritysportaalit voivat tarjota käyttäjilleen pääsyn yhteisiin dokumentteihin, sekä kanavan työryhmien sisäiseen kommunikointiin. Yritysportaali palvelee yrityksen työntekijöitä ja tarjoaa sovelluksia tehokkaaseen työskentelyyn. Yleiskäyttöisyys ja yrityksen tietovarastojen parempi käytettävyys ovat intranetin ja yritysportaalin punaisena lankana, sillä portaalin on palveltava yrityksen ja sen työntekijöiden kulloisiakin tarpeita. (Townsend ym. 2004, 14–16.)

Esimerkiksi korkeakoulujen intranetit ovat tällaisia yritysportaalien kaltaisia tietojärjestelmiä, joissa käyttäjän suorittamat haut voidaan kohdistaa valittuihin portaalilla oleviin tietokantoihin ja sovelluksiin. Portaali voi myös toimia apuna erilaisten työprosessien hallinnassa. Kalenterit, sähköposti ja erilaiset työryhmäsovellukset ovat perinteisiä yritysportaaleihin kuuluvia sovelluksia. (Hämäläinen 2003.)

4.2 Tutkimuksen keskeiset portaalimallit

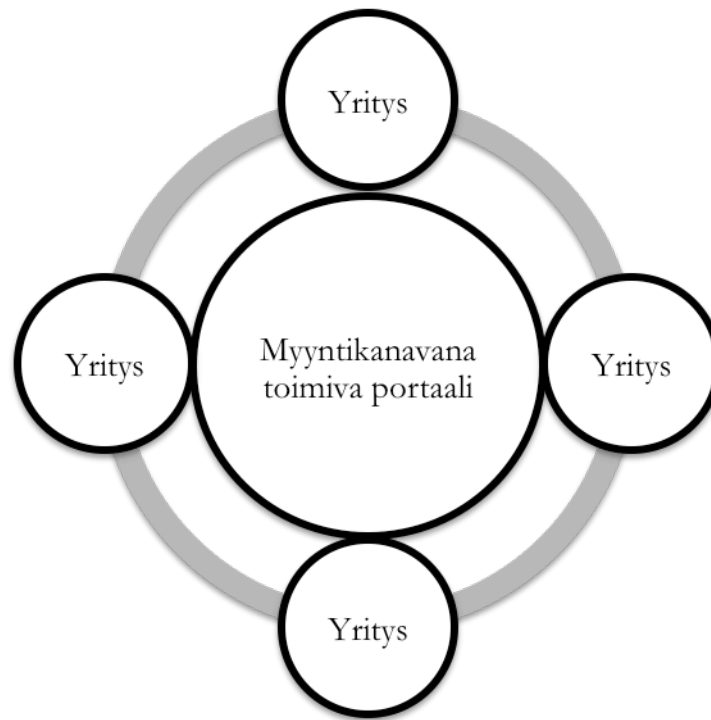
Tässä opinnäytetyössä tutkitaan kahta erilaista portaalimallia ja niiden eri elementtejä. Tarkoituksena on selvittää, millainen olisi toimiva aktiviteettimatkailuportaali käyttäjänäkökulmasta, ja millä tavalla yritykset voisivat olla portaalissa näkyvillä. Esiteltävät portaalit ovat aktiviteettiportaaleja, joiden tarkoituksena ei ole esittää täydellistä portaalin toimintamallia, vaan esitellä kaksi erilaista vaihtoehtoa portaalin siitä, miten mahdollinen portaali voisi toimia. Portaalimallit tässä tapauksessa ovat informaatiokanavana toimiva portaali sekä myynti- ja markkinointikanavana toimiva portaali. Kuviossa esitellään informaatiokanava toimiva portaali kuviona (kuvio 4).



Kuvio 4. Informaatiokanavana toimiva aktiviteettiportaali

Informaatiota tarjoavan portaalin lähtökohtana on ajatus siitä, että yrittäjien verkostoituminen sekä sähköisesti että konkreettisesti on vähäistä. Portaalissa mukana olevat yrittäjät tarjoavat tietoa itsestään sekä palveluistaan joko portaalissa olevien yrityslinkkien kautta tai suoraan itse portaalissa. Mukana olevat organisaatiot mainostavat itse itseään, eikä verkostoituminen juurikaan näy portaalissa, toisin sanoen heillä ei esimerkiksi ole yhteisiä tuotteita tai palvelupaketteja myytävänä. Yritykset, jotka ovat mukana informaatiota tarjoavassa portaalissa, ovat listattuna portaaliiin eri aihekokonaisuuksien alle aktiviteettien, ja ylipäättään palvelutarjonnan mukaisesti. (Kuvio 4.) Esimerkkinä informaatiokanavana toimivasta aktiviteettiportaalista on Switzerland Mobility, josta on luvussa 4.3 kerrottu lisää.

Käyttäjystävällisen palvelun näkökulmasta informaatiota tarjoavan portaalin toteuttamisen haasteena on palvelun jakautuminen usealle eri toimijalle sekä monen eri linkin taakse. Myynti- ja varauskanavana toimiva portaali on informaatiota tarjoavasta portaalista kehittyneempi versio, joka informaation ja tiedon tarjoamisen ohella antaa mahdollisuuden varata ja ostaa palveluita verkon kautta (kuvio 5).



Kuvio 5. Myynti- ja varauskanavana toimiva aktiviteettiportaali

Myynti- ja varauskanavassa yritysten välinen verkostoituminen on näkyvää, sillä yhteiset palvelupaketit ovat portaalissa mukana olevien organisaatioiden yhdessä luomia etuja matkailijalle (kuvio 5). Esimerkkinä myynti- ja varauskanavana toimivasta portaalista on supersaver.com, josta käyttäjä voi varata ja maksaa esimerkiksi lennon tai hotellin. Tällaisen portaalin kautta ei kuitenkaan ole linkkejä lentoyhtiöiden tai hotellien sivustoille, mutta yritykset on mainittu ostotilanteessa.

Myynti- ja varauskanavana toimivan portaalin toteuttamisen haasteena on se, että myynti- ja varauskanavat tulee luoda niin, että ne palvelisivat asiakkaita mahdollisimman hyvin olemalla mahdollisimman helppokäyttöisiä. Myynti- ja varauskanavien integroiminen koetaan usein haastavaksi, sillä se koostuu monen eri osan hallinnasta. Myynti- ja varauskanavana toimivan portaalin kohdalla on huomioitava myös siitä koituvat kustannukset sekä yrittäjille että palvelua käyttäville asiakkaille. Oli portaalin asiakas joko yksityinen kuluttaja, portaalissa toimiva yritys tai yritysasiakas, hän haluaa minimoida transaktiokustannukset, jotta palvelun hinta ei muodostuisi liian kalliiksi, verrattuna suoramyyntiin palveluntarjoajalta tämän omien kotisivujen kautta.

Myynti- ja varauskanavaportaalin toiminta on hyvin toimiessaan käyttäjäystävällistä ja joustavaa. Myynti- ja varauskanavana toimivassa portaalissa näkyvyys on erilaista verrattuna informaatiota tarjoavaan portaaliin, sillä palvelujen markkinoinnilla, tarjouksilla ja yritysten yhteistyöllä on näkyvämpi rooli, ja kuluttajaa kannustetaan palvelun ostamiseen enemmän. Myynti- ja varauskanavana toimivan aktiviteettiportaalin toimijoiden välinen yhteistyö on tiiviimpää kuin informaatiota tarjoavassa portaalissa, koska yritykset tuottavat yhdessä erilaisia tuote- ja palvelukokonaisuuksia. Informaatiokanavana toimiva aktiviteettiportaali taas antaa käyttäjälleen vapaammat kädet, koska käyttäjä pystyy itse muokkaamaan tuotteensa sellaiseksi kuin haluaa, koska valmiita paketteja ei välttämättä ole. Oli aktiviteettiportaali sitten informaatiokanava tai myyntikanava, tarvitsee se toimiakseen jonkin ylläpitäjän. Tällainen ylläpitäjätaho voi olla yritys tai valtion organisaatio, kuten MEK.

4.3 Matkailuportaaleja Suomessa ja maailmalla

Matkailuportaalien tarkoituksena on koota palveluntarjoajat samaan portaaliin, jonka kautta kuluttaja voi vertailla palveluntarjoajien tuotteita ja palveluita. Tässä aluvussa esitellään tälle tutkimukselle tärkeimpiä matkailuportaaleja niin Suomessa, kuin muualla maailmalla.

Switzerland Mobility

Informaatiota tarjoavan aktiviteettiportaalin toimintaideana on tiedon ja informaation tarjoaminen käyttäjille. Informaation on oltava kattavaa, mikä vaatii sen, että mahdollisimman monen palveluntarjoajan on oltava portaalissa mukana. Informaatiokanavana toimivassa portaalissa keskeistä on ymmärtää yrittäjien ja eri organisaatioiden aseman hahmottaminen ja heidän verkostoituminen keskenään. Tämän tutkimuksen lähtökohana on Switzerland Mobilityn aktiviteettiportaali, joka on edellä kuvatuunlainen informaatiota tarjoava portaali (liite 2). Portaalissa on tarjolla myös valmiita matkaehdotuksia reitteineen, mutta niitä ei pysty ostamaan suoraan portaalista, vaan sivuston linkkien kautta portaalissa mukana olevilta palveluntarjoajilta. Kyseisen portaalin tutkiminen on tämän tutkimuksen pohjana, sillä Matkailun edistämiskeskusta kiinnostaa selvittää toimituskoosta vastaavanlainen aktiviteettiportaali myös Suomessa.

Switzerland Mobility -säätiö on Sveitsissä toimiva julkinen matkailualan organisaatio, jonka tavoitteena on edistää ulkoiluaktiviteetteja. Switzerland Mobilityn aktiviteettiportaali on informaatiokanavana toimiva kansallinen portaali, joka tarjoaa tietoa ja matkuehdotuksia aktiviteeteista reittioppaaneen. Switzerland Mobilityn portaali koostuu siis viidestä eri osiosta: melonta, pyöräily, vaellus, rullaluistelu sekä maastopyöräily. Jokaisella osiolla on omat sivustonsa, jotka asiakas voi löytää joko suoralla hakusanalla Googlestä, tai linkin kautta Switzerland Mobilityn sivuilta. Portaalin löytää osoitteesta schweizmobil.ch. Jokaisen sivustokokonaisuuden rakenne on sama, avasipa käyttäjä minkä tahansa osion. Sivustot tarjoavat käyttäjälleen kaiken majoituksesta aina reittikarttoihin ja nähtävyyksiin. (Stadtherr, L. 23.2.2012; Switzerland Mobility.)

Switzerland Mobility portaalissa on mukana yli 2000 eri toimijaa, näistä yli 1200 on esimerkiksi majoitusyrityksiä. Switzerland Mobility on yksi halutuimpia yhteistyökumppaneita Sveitsissä, sen tunnettuuden vuoksi, sen tavoittaessa lähes 20–25 % kaikista sveitsiläisistä. Potentiaalisten käyttäjien kohdalla tunnettuus on lähes 40 %. Portaaliiin mukaan yritykset voivat hakea jättämällä hakemuksen järjestön internet-sivustoilla. Portaaliiin ylläpitäjät päättävät tiettyjen peruskriteerien perusteella sen, pääseekö hakija mukaan yhteistyöhön. Switzerland Mobility pitää huolen sivustojen täydellisestä ylläpidosta. Mukanaolo maksaa yritykselle 150–170 euroa vuodessa, riippuen hieman yrityksen roolista portaalissa. Lukas Stadtherrin, yhden Switzerland Mobility Foundationin projektipäälliköistä, mukaan Switzerland Mobilityn tärkeys Sveitsin matkailulle on erittäin tärkeä. Järjestö on saanut myös paljon yhteydenottoja ulkomailta, ja auttaa usein mielellään muita maita vastaavanlaisten portaalien rakentamisessa. Stadtherrin mukaan yhteistyö ja verkostoituminen alalla ovat erittäin tärkeitä. (Stadtherr, L. 23.2.2012.)

Visit Espoo

Suomessa on useita Visit-nimisiä alueportaaleja, joita ylläpitävät kaupunkien valtuutetut matkailualan toimijat. Kyseisiä portaaleja ovat Visit Espoon ja Visit Helsingin ohella esimerkiksi Visit Saimaa tai Visit Mikkeli. Espoon viralliseksi matkaoppaaksi kutsuttu Visit Espoo-informaatioportaali markkinoi palveluitaan, mutta ei myy niitä portaalissa.

Palvelut ovat seuraavien teemojen alla:

- Espoo
- Nuku
- Näe & Koe
- Syö ja Juhli
- Matkusta
- Kokous & Kongressi

Palveluiden kuvaukset ovat neljällä eri kielellä: suomi, ruotsi, venäjä ja englanti. Mukana on Espoon alueen yrittäjiä tapahtumanjärjestäjistä ohjelmapalveluihin. Portaalissa on myös tietoa ajankohtaisista tapahtumista, sekä erilaisia matkaehdotuksia. Tämä Espoon Matkailu Oy:n ylläpitämä informaatioportaali löytyy osoitteesta www.visitespoo.fi.

GoFinland.fi

GoFinland.fi on myynti- ja varauskanavana toimiva portaaliyritys, joka tarjoaa yrityksille tilaa verkkosivuillaan. Portaalin ideana on myös myydä työkaluja tietojen päivitykseen sekä varausten tekemiseen verkosta. Medianäkyvyyden lisääminen, palvelujen sesonki-kohtainen markkinointi, sekä tavoite olla kotimaan matkailua edistävä johtava matkailuportaali, ovat osa GoFinland.fi:n strategiaa. GoFinland.fi portaalissa esitellään koko Suomen matka- ja aktiviteettitarjontaa hintoineen ja tarjouksineen. Portaalista on mahdollista varata ja ostaa suoraan palveluja palveluntarjoajilta ympäri Suomen. Portaalissa on myös esillä säätietoja sekä karttoja Suomesta. Käyttäjän on mahdollista valita sähköisessä muodossa olevalta Suomen kartalta haluamiaan palveluja eri teemojen mukaan. (GoFinland.)

Portaalin pääteemoja ovat:

- Kotimaa
- Ulkomaat
- Majoitus
- Lomapaketit
- Aktiviteetit

- Ryhmille
- Kohteet
- Kartta

Portaalissa mukana olevat matkailuyritykset maksavat palveluista 800–1 500 euroa vuodessa. Yksi omistajista on MTV3, jonka kanssa GoFinland tekee yhteistyötä myös markkinoinnissa. Go Finland on 18.4.2012 ilmoittanut yhdistyvänsä Lomasuomi.fi -portaalin kanssa. Yhdistäminen tarkoittaa käytännössä sitä, että Lomasuomen ja Go Finlandin parhaat ominaisuudet yhdistetään yhdeksi entistäkin toimivammaksi sähköisen liiketoiminnan sekä myynnin välineeksi. Yhdistetyillä sivustoilla keskitytään myös sosiaalisen median hyödyntämiseen, jonka avulla käyttäjien on mahdollista kommentoida ja kirjoittaa omia mielipiteitensä sivustoilla. (Markkinointi ja Mainonta 2012.)

4.4 Käyttäjäystävällisyyden huomioiminen portaaleissa

Portaaleihin liittyy vahvasti termi käyttäjäystävällisyys. Portaalien tarkoituksena on olla asiakasystävällisiä käytettävyydeltään ja tarjota perinteiseen web-sivustoon verrattuna kattavammat ja informatiivisemmat palveluominaisuudet asiakkailleen. Käyttäjäystävällisen palvelun lähtökohtana on käytettävyys, jolle on olemassa lukuisia eri määritelmiä. Käytettävyys voi tarkoittaa tietokonesovellusten helppokäyttöisyyttä, ymmärrettävyyttä, selkeyttä ja helppoutta. (Parkkinen 2002, 12.) Käytettävyys on osa minkä tahansa laitteen tai sovelluksen käyttökelpoisuutta. Kansainvälisen standardoimisliiton, ISO 9241–11, mukaan hyvää käytettävyyttä ei olemassa ja käytettävyys riippuu aina kontekstista eli siitä kuka on käyttäjä ja mikä on käyttötilanne. (Parkkinen 2002, 27–31.) Kaikille edellä mainituista määritelmistä voi kuitenkin poimia käyttäjäystävällisyyden toteutumisen kannalta keskeiset näkökulmat: käytettävyys suhteutetaan aina käyttäjään, käytettävyys on laitteen tai sovelluksen toimivuutta, selkeyttä ja ymmärrettävyyttä, helppoutta, sekä esteettisesti miellyttävää. Hyvän käytettävyyden ja käyttäjäystävällisyyden määrittäminen lähtee aina käyttäjästä, tämän taidoista ja kokemuksista. Esimerkiksi portaalien käytön suhteen vanhemmat ihmiset voivat kokea käyttäjäystävällisyyden aivan eri tavoin verrattuna nuorempiin käyttäjiin.

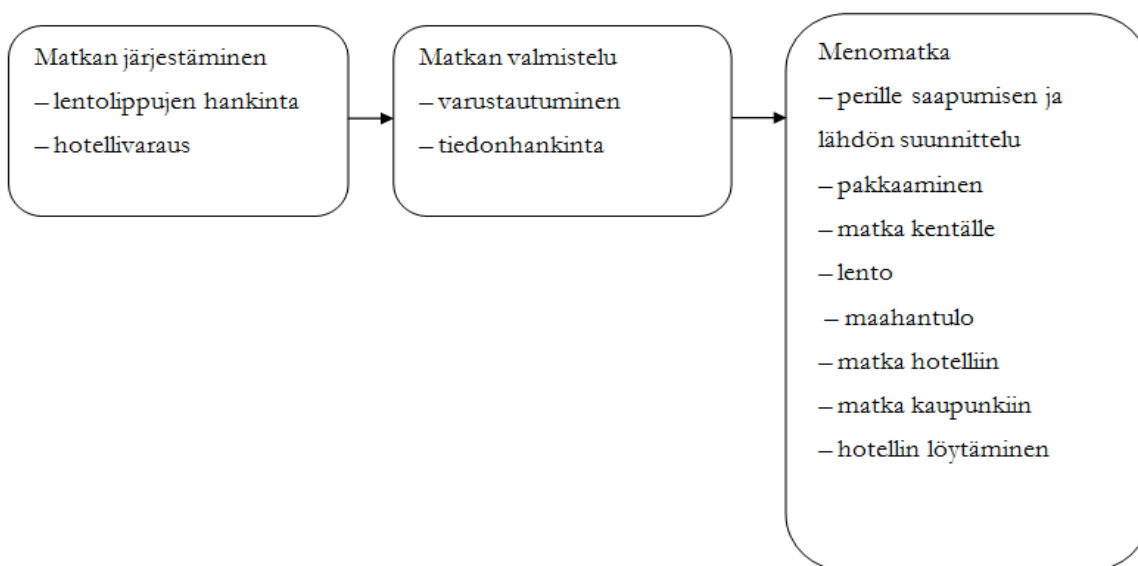
Käyttäjälähtöisyys luo sähköiselle markkinoinnille ja sen toteuttamiselle tietynlaisia vaatimuksia. Onnistunut markkinointi vaatii syvällistä ymmärtämystä käyttäjien toimista, tyyleistä ja haluista. Sähköisen markkinoinnin kohdentamisessa voi apuna olla esimerkiksi erilaiset käyttäjätietoon perustuvat menetelmät. Käyttäjälähtöisyyden ymmärtäminen ja huomioiminen on tärkeä osa toimivaa verkkoviestintää ja markkinointia yrityksen liiketoiminnan kannalta. Internetissä käyttäjälähtöisyydellä on erittäin suuri rooli, sillä mahdollisten asiakkaiden tavoittaminen internetissä vaatii palveluntarjoajalta syvenymistä asiakkaan rooliin ja asemaan, tämän odotuksiin ja kokemuksiin hyvistä ja toimivista portaaleista. Asiakkaan voi helposti karkottaa omilta internet-sivuiltaan, jos sivujen hyvän käytettävyyden suhteen ei ole nähty vaivaa. (Pohjanoksa ym.2007, 149.)

Hyvän käytettävyyden ja käyttäjäystävällisen palvelun tarjoamisen suhteen on huomioitava paljon erilaisia kokonaisuuksia. Esimerkiksi sivuja rakennettaessa tulee huomioida että ne toimivat keskimääräisessä tietokoneessa hyvin, eikä vain viimeisimmässä tekniikassa. Jos yritys tekee niin sanotusti liian hienoon tekniikkaan pohjautuvia sisältöratkaisuja, se voi tuottaa ongelmia keskimääräiselle internetin käyttäjälle, jolla ei käytössään tarpeeksi korkealaatuista ja viimeisimpää tekniikkaa sivuston selailemiseen, tai kykyjä ja kokemusta käyttää sivustoa. (Rope & Vesanen 2003, 23.) Tämän vuoksi käyttäjälähtöisyyden huomioiminen erilaisissa sovelluksissa on sähköisen liiketoiminnan kannalta erittäin oleellista, niin yrityksen työntekijöiden kuin asiakkaidenkin osalta.

Käyttäjälähtöisyyden kohdalla on huomioitava että yrityksen menestyksen lähtökohtana ovat asiakkaat ja heidän tyytyväisyytensä. Siksi käyttäjäprosessien ymmärtäminen ja tarkka suunnittelu on tärkeää sähköisessä liiketoiminnassa. Käyttäjän pyrkimysten ja prosessien ymmärtäminen ovat ensisijaisen tärkeitä käyttäjäystävällisen sovelluksen suunnittelu- ja testausvaiheessa. (Wiio 2004, 94.)

Käytettävyyssalan kirjallisuudessa korostetaan käyttäjän tarpeiden selvittämistä. On taroituksenmukaista, että matkailuyrityksen asiakkaille suunnattujen internet-sivujen on palveltava asiakasta eli oltava käyttäjäystävällisiä ja informatiivisia. Käyttötilanteessa käyttäjän pyrkimykset kohtaavat yhdessä yrityksen liiketoiminnan prosessien ja tavoitteiden kanssa. Tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi hotellin varauksessa portaaliyrityksen liiketoimintaprosessi huolehtii mm. varaustietojen välittämisestä hotelliketjun järjes-

telmään, sekä välityspalkkion laskutuksesta hotelliketjulta. Nämä ovat niin sanottuja taustaprosesseja, jotka palvelevat itse portaalin käyttötarkoitusta eli asiakkaan ostamisprosessia. (Wiio 2004, 92.) Käyttäjäprosessien tutkiminen on paras tapa saavuttaa käyttötilanteen ymmärrys ja tätä kautta kehittää palvelua käyttäjäystävällisemmäksi. Mitä enemmän suunnittelija ymmärtää käyttäjän tarpeita, sitä paremmin portaali palvelee käyttötarkoitustaan. Prosessien mallinnuksessa jäsennetään käyttäjän etenemiseen liittyviä vaiheita ja tehtäviä. Prosessin mallintamisen tarkoituksena on siis tunnistaa kustakin käyttäjän prosessista ne tilanteet, joissa sovellus ja käyttäjä ovat tekemisissä keskenään. (Wiio 2004, 98–100.) Oheisessa kuviossa on prosessimallinnus hotelliportaalin asiakkaan prosesseista (kuvio 6).



Kuvio 6. Prosessin mallinnus hotelliportaalin asiakkaan prosesseista (Wiio 2004, 100)

Prosessin mallinnus jäsentelee käyttäjän prosesseja hotellia ja koko matkaa suunniteltaessa. Hotelliportaalit ovat useimmiten tarkoitettu käytettäväksi vain yhdessä matkan valmistelun vaiheessa eli itse hotellin varaamisessa. Portaali voi kuitenkin palvella prosessin muitakin vaiheita, kuten esimerkiksi hotellin löytämistä kohteessa. Tästä voi päätellä, että käyttötilanteen suunnittelussa on huomioitava koko tilanteen vaikutus kokonaisprosessiin eli myös muilla yrityksen sidosryhmillä on merkityksensä. Esimerkiksi hotellin löytämiseen liittyvien tarpeiden vuoksi systeemin pitäisi hotellia varatessa tulostaa kartta tai tarjota siihen ainakin mahdollisuus. Näin matkaprosessin myöhempi vaihe eli hotellin löytäminen asettaa vaatimuksia hotellivarausten toteutukselle. (Kuvio 6.)

Prosessien mallinnus on kokonaisvaltaista käyttäjän tarpeiden analysointia, jonka toteuttaminen vaatii paljon panostuksia käyttäjien tarpeiden ja käyttöprosessien tunnistamiseen ja palvelemiseen. Sovellusten käyttäjillä ja liiketoiminnan harjoittajilla on aina omat pyrkimyksensä ja prosessinsa. Näiden pyrkimysten ja prosessien onnistunut yhteensovittaminen edistää käyttäjäystävällisyyttä ja vaikuttaa koko liiketoiminnan laatuun ja toimivuuteen. (Wiio 2004, 90.)

5 Tutkimus aktiviteettiportaalien toimivuudesta

Tässä luvussa kerrotaan tutkimuksen aikataulusta ja työn etenemisestä. Luvussa kerrotaan myös toteutuksesta sekä valituista tutkimusmenetelmistä, ja siitä miksi aihe on tärkeä elinkeinolle. Kappaleen lopussa aineistonkeruumenetelmät on kuvailtu tarkasti.

5.1 Aikataulu

Opinnäytetyöprosessi alkoi syksyllä 2011, kun tekijät löysivät mielenkiintoisen toimeksiantannon HAAGA-HELIAn extranet-sivuilta. Matkailun edistämiskeskuksen Outdoors Finland Etelä -hanke kiinnosti tekijöitä sen vuoksi, että tekijät olivat syksyn aikana erikoistuneet liikunta- ja luontomatkailuun, joten aihepiirin valitseminen oli luontevaa. Aihe valittiin myös siksi, että tekijät halusivat työnsä toimeksiantajan, jotta työ olisi hyödyllinen myös elinkeinolle. Hankkeeseen osallistumista tuki myös se, että kyseinen hanke on tärkeä koko Suomen mittakaavassa. Tekijät haluavat olla mukana konkreettisesti kehitystyössä, sekä tutkia aktiviteettitarjonnan kehittämistä, ja sen myötä saada kokonaiskuva aktiviteetteihin perustuvan liiketoiminnan tilasta Suomessa.

Lokakuussa 2011 tekijät ottivat yhteyttä toimeksiantajaan, ja ensimmäinen tapaaminen järjestettiin saman tien. Ensimmäisen tapaamiskerran jälkeen tekijät saivat tehtäväkseen tutustua yksityiskohtaisesti Switzerland Mobility -sivustoihin. Alkuperäisenä tarkoituksena oli tehdä selvitys portaalin toiminnasta. Aihe kuitenkin osoittautui liian suppeaksi, jonka jälkeen aihe rajattiin uudelleen. Uutena aiheena oli eri maiden melontasivustojen vertailu. Tekijät lähtivät kartoittamaan Ruotsin, Kanadan, Irlannin, Ranskan, Skotlannin sekä Norjan melontasivustoja. Sivustojen kartoituksen jälkeen todettiin, että vertailu ei olisi ollut järkevää, sillä vertailukohteena olevan Switzerland Mobility -portaalin kaltaisia melontamatkailusivustoja ei maailmalta löydy.

Aihe muotoutui uudelleen, mutta tutkimuksen pohjana oli edelleen Switzerland Mobility, koska sen ainutlaatuisuus kiinnosti sekä toimeksiantajaa että tekijöitä. Tammikuun 2012 aikana tekijät yrittivät keksiä uutta mielenkiintoista aihetta, joka vastaisi sekä toi-

meksiantajan toivetta, että opettajien kriteerejä aiheen rajauksesta. Idea uuteen aiheeseen löytyi Matkailun edistämiskeskuksen melontamatkailun strategiasta, jossa korostettiin verkostoitumisen roolin kasvua tulevaisuudessa. Tammikuun 2012 lopussa päätettiin lähteä tutkimaan Switzerland Mobilityssä mukana olevia yrityksiä, ja heidän kokemuksia ja mielipiteitä portaalin toimivuudesta ja mukana olosta. Tekijät haastattelivat puhelimitse Switzerland Mobilityn projektipäälliköä Lukas Stadtherriä portaalin toiminnasta. Tarkoituksena oli lähettää kyselyt ylläpitäjien kautta portaalissa mukana olleille yrityksille. Tähän saatiin kuitenkin kielteinen vastaus. Tekijät päättivät kuitenkin hyödyntää jo kerättyä tietoa, ja lopulta lähdettiin kartoittamaan suomalaisten yritysten intressejä verkostoitumiseen, sähköiseen liiketoimintaan ja sitä kautta erilaisiin portaalihin. Vaikka aihe muuttui prosessin aikana useaan otteeseen, ei kerätty tieto mennyt kuitenkaan hukkaan, vaan se voitiin hyödyntää myös lopullisessa aiheessa.

5.2 Tutkimuksen toteutus ja tutkimusongelmat

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on Matkailun edistämiskeskus (MEK), jonka koordinoimassa Outdoors Finland Etelä -hankkeessa tämä tutkimus on mukana. Tutkimusstrategiana on tapaustutkimusstrategia, jossa tutkitaan 15 yritystä verkostoitumisen, sähköisen liiketoiminnan ja aktiviteettiportaalien osalta. Outdoors Finland Etelä on aktiviteettireitistöjen, niihin liittyvän osaamisen, sekä yhteistyön kehittämishanke.

Hankkeen toimialueena on Etelä-Karjala, Päijät-Häme, Kanta-Häme, Kymenlaakso ja Uusimaa. Hankkeen päämääränä on kehittää alueiden pyöräily- ja erityisesti retkipyöräily-, vaellus- ja melontareittejä. Tarkoituksena on parantaa reittien laatua ja saavutettavuutta niin kotimaisten kuin ulkomaisten omatoimimatkailijoiden näkökulmasta. Hanketta koordinoiva Matkailun teemaryhmä koostuu Matkailun edistämiskeskukselta sekä Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmästä. Hankkeen tarkoituksena on tuottaa apuvälineitä tuotekehitykseen, verkostoitumiseen ja reitistöjen kehittämiseen niin alueorganisaatioille kuin yksittäisille yrittäjille. (MEKa.)

Matkailun edistämiskeskus tutkii tämän tutkimuksen lisäksi Switzerland Mobilityn portaalia muutenkin, muun muassa käytettävyyden kannalta. Verkostoitumisesta, sähköisestä liiketoiminnasta sekä portaaleista on aikaisemminkin tehty tutkimuksia, mutta nimenomaan matkailualan näkökulmasta tehtyjä tutkimuksia löytyy näiden teemojen

alta vain muutama. Portaalien suhteen kartoituksia on Suomessa tehty todella vähän. Tämä tutkimus on ainutlaatuinen siinä mielessä, että se yhdistää verkostoitumisen tärkeyden, yrittäjien verkostoitumisen sähköisessä liiketoiminnassa sekä tuo esiin yrittäjien intressit ja kokemukset portaaleista ja niihin mukaan lähtemisestä.

Switzerland Mobility -portaalin toiminnan tutkiminen on tämän tutkimuksen pohjana. Työn ensisijaisena tavoitteena on selvittää yrittäjien kiinnostusta kuulua suureen aktiiviteettiportaaliin. Erityisesti ulkomaisia matkailijoita ajatellen portaalin tavoitteena on alan yhteismarkkinoinnin ja näkyvyyden lisääminen. Ensisijaiseen tavoitteeseen pyritään pääsemään asetettujen alatavoitteiden kautta. Alatavoitteita on yritysten verkostoitumisen sekä sähköisen liiketoiminnan nykytilan kartoitukset, jotka auttavat tekijöitä ymmärtämään alan lähtökohtia. Alatavoitteiden osuus tutkimuksesta on suuri, jotta alan tilanteesta voitaisiin saada mahdollisimman kokonaisvaltainen käsitys. Kartoittamisen avulla tekijät saavat myös käsityksen siitä, millaisista lähtökohdista haastateltava kysymyksiin vastaa, joka vaikuttaa suuresti tutkimuksen hyödynnettävyyteen. Tutkimuksessa selvitetään muun muassa verkostoitumisen hyötyjä ja haittoja, sekä pyritään löytämään perusteita yhteistyöhankkeisiin osallistumiselle. Sähköisen liiketoiminnan osalta selvitetään vastaavanlaisia asioita, jotta voidaan tietää millaista tietoa ja osaamista yrittäjiltä sen osalta löytyy.

5.3 Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkimuksen kohde kokonaisvaltaisesti, sekä löytämään tosiasioita tutkittavasta ilmiöstä ja sen luonteesta. Ideana ei ole hypoteesien ja teorian toteen osoittaminen tai testaus, vaan tutkittavan aineiston yksityiskohtainen tarkastelu ja analysointi. Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana ovat ihmiset ja todellisen elämän kuvaaminen. Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään melko pieneen määrään tapauksia ja pyritään analysoimaan niitä mahdollisimman perusteellisesti. Tieteellisenä kriteerinä ei tällöin ole aineiston määrä, vaan sen laatu ja käsitteellistämisen kattavuus. (Hirsjärvi ym. 2009, 161–164.)

Laadullisen tutkimuksessa analyysin pääpaino on mielipiteiden sekä niiden syiden ja seurausten ymmärtämisessä ja tutkimisessa, toisin kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa,

jossa pääpaino on numeeristen arvioiden tutkimisessa. Jakaumien tai keskiarvojen sijaan keskitytään johtopäätösten tekemiseen moniulotteisesta aineistoista käsin, joka pohjautuu usein haastattelujen tai ryhmäkeskustelujen menetelmiin. Painotuksena on tutkimuskohteen sijoittaminen yhteiskunnallisiin yhteyksiin. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistolähtöinen analyysi merkitsee yksinkertaisimmillaan tutkimuksen teorian rakentamista empiirisestä aineistosta käsin. Tutkittavasta kohteesta ymmärretään tutkimuksen edetessä yhä enemmän ja teoria rakentuu ikään kuin alhaalta ylös. (Hirsjärvi ym. 2009, 164.)

5.4 Aineistonkeruumenetelmät

Laadullisessa tutkimuksessa aineistonkeruumenetelminä voivat olla haastattelu, kysely, havainnointi, sekä erilaisiin kirjallisiin dokumentteihin perustuva aineisto. Tutkittavasta ilmiöstä ja tutkimuksen resursseista riippuen kyseisiä menetelmiä voidaan käyttää yksin, rinnakkain tai yhdistelemällä menetelmät keskenään. (Hirsjärvi ym. 2009, 192.) Tutkimuksen luonteen vuoksi tässä opinnäytetyössä on käytetty aineistonkeruu- ja tutkimusmenetelmänä henkilökohtaisia teemahaastatteluja, jotta tutkittavasta aiheesta saataisiin kattavaa tietoa.

Harkinnanvarainen otanta kertoo tutkijan kyvystä rakentaa tutkimukseensa kattava teoreettinen pohja unohtamatta reliabiliteetin eli luotettavuuden näkökulmaa (Eskola & Suoranta 1999, 18). Haastateltu otos on tarkoin rajattu yrittäjien toimenkuvan mukaisesti ja tutkimuksen aineistonkeruussa on pyritty saturaatiomenetelmään tutkimusongelman selvittämiseksi. Haastattelujen kysymykset ovat tarkoin kohdennettu teemoittein ja haastateltavien henkilöiden otanta on ollut harkinnanvaraista ja hyvin suunniteltua, jotta tutkimusongelmaan saataisiin mahdollisimman luotettavia vastauksia. Tarkoituksena oli etsiä tutkimukseen mukaan samankaltaisia yrityksiä, joita Switzerland Mobilityn portaalissa on mukana, jotta voitaisiin selvittää tietynlaisten yrittäjien kiinnostusta aktiviteettiportaaliin. Valitsemalla Suomesta vastaavanlaisia palveluntarjoajia ja yhteistyökumppaneita otokseen, on mahdollista saavuttaa mahdollisimman luotettavia tuloksia. Yritykset valittiin etsimällä Etelä-Suomessa sijaitsevia yrityksiä, jotka tarjoavat aktiviteetteja, majoitusta, vuokraustoimintaa, karttapalveluita sekä ohjelmapalveluita, niin suomalaisille kun ulkomaalaisille matkailijoille.

Tutkimuksen haastatteluista mahdollisimman moni haluttiin tehdä kasvotusten parempien tulosten saamiseksi, sekä mahdollisten jatkokysymysten esittämiseksi. Haastattelu-pyyntöjä lähetettiin 100 eripuolille pääkaupunkiseutua. Vastauksia saatiin 20, joista 15 suostui lopulta mukaan tutkimukseen. Haastateltavat yritykset olivat Espoon, Helsingin, Vantaan ja Mäntsälän alueilta. Haastatteluista 10 tehtiin kasvokkain, kolme puhelimitse ja kaksi sähköpostin välityksellä. Kasvotusten ja puhelimitse tehdyt haastattelut olivat kestoltaan keskimäärin 60 minuuttia. Yrityksistä viisi oli ohjelmapalveluyrityksiä, viisi majoituspalveluita tuottavia yrityksiä, kaksi välinevuokraamoja, yksi elämysvuokraamo, yksi paikkatietoyritys sekä yksi ulkourheilua edistävä järjestö. Haastattelut toteutettiin keväällä 2012, helmikuun ja maaliskuun aikana. Kaikki kasvotusten ja puhelimitse tehdyt haastattelut litteroitiin. Litterointi oli suurena apuna tulosten ja pohdinnan osioissa, sillä se helpotti tulosten analysointia ja vahvisti tutkimuksen luotettavuutta.

Aineistonkeruussa on huomioitava sen rajaaminen sopivaksi tutkittavaan ilmiöön ja tavoitteeseen pääsyyn nähden, sillä laadullinen aineisto ei lopu koskaan (Eskola & Suoranta 1999, 19). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa puhutaan saturaatio–ajattelusta. Saturaatio–ajattelun mukaan tutkittavasta ilmiöstä saatava tieto on kylläistä eli riittävää, kun ilmiöstä ei ole saatavilla uutta tietoa haastatteluja tekemällä. Tällöin haastattelujen asiat alkavat kertaautua haastatteluissa. Ajattelutapaan liittyy kuitenkin ongelmia, sillä riippuu tutkijasta kuinka paljon hän aineistoa kerätessään löytää uusia näkökulmia tutkimusongelmaan. Tutkija ei voi myöskään olla varma milloin kohde ei tuota lisää informaatiota. (Hirsjärvi ym. 2009, 182.) Tutkimuksen reliabiliteetin kannalta oli riittävää, että haastateltavia oli 15, sillä kun suurin osa haastatteluista oli suoritettu, ei uusien haastatteluiden katsottu tuovan enää paljoakaan uutta tietoa tutkimusongelman selvittämiseen liittyen.

6 Yhteistyöllä lisäarvoa liiketoiminnalle

Teemahaastatteluissa tutkittiin yritysten verkostoitumista, sähköistä liiketoimintaa, sekä kiinnostusta erilaisia sähköisiä portaaleja kohtaan, jotta asetettuun tutkimusongelmaan löytyisi hyviä tuloksia. Tässä kappaleessa selviää, minkälaisia vastauksia tutkimuksessa saatiin verkostoitumisesta.

6.1 Molemminpuolista hyötyä verkostoitumisesta

Haastateltavilta kysyttiin lähes heti haastattelun alkuun siitä, mitkä voisivat olla perusteita yhteistyön ja verkostoitumisen aloittamiselle. Vastaukset olivat kovin yksimielisiä siitä, että yhteinen hyöty on suurin syy, miksi yhteistyötä ylipäänsä tehdään. Erityisesti haastatellut pienyrittäjät pitivät verkostoitumista elinehtona alalla toimimiseen.

”Suurin syy on win win- tilanne, eli et molemmat yritykset saavat siitä hyötyä.”

Yhteistyöstä on hyödytty esimerkiksi tilanteissa, joissa oma osaaminen ei enää ole riittänyt. Yhteistyön avulla pystytään yhdistämään yhä parempaa osaamista, ja sitä kautta tarjota asiakkaille parempaa laatua. Haastatelluista usea korosti myös vertaistuen saamista muilta alan toimijoilta. Yhdessä pystytään ratkaisemaan erilaisia ongelmatilanteita, ja samalla kuulla, miten toiset alan yrittäjät ovat tietyissä tilanteissa toimineet. Eräs kommentoi asiaa seuraavalla tavalla:

”Eli miksi mä haluaisin näkyvyyttä? Yhteistyö tuo näkyvyyttä, ja se on tärkeää erityisesti sillon kun eletään niitä hiljaisia kausia. Kun tää on niin kausiluontoista tää meidän homma.”

Haastattelijat kysyivät myös haastateltavien kokemuksia verkostoitumispaineista, mutta niitä ei juuri ollut. Lähinnä pienyrittäjät totesivat asian niin, että paineita tulee olla, koska pienyritykset eivät pärjää ilman verkostoitumista. Siihen, kokiko yritys verkostoitumispaineita vai ei, vaikutti suuresti myös yrityksen toimiala. Esimerkiksi yksi haastatelluista majoitustoimijoista ei kokenut paineita, sillä kyseinen yritys oli niin suosittu, että sillä ei ollut tarvetta kasvattaa toimintaansa. Toisaalta taas ohjelmapalveluyritykset kat-

soivat verkostoitumisen tärkeäksi, erityisesti silloin, kun järjestettiin isompia tapahtumia.

”Ei paine varmastikaan, vaan se liittyy omaan liiketoimintaan, kun täytyy tietää mihin tää maailma on menossa, ja löytää hyviä yhteistyökumppaneita. Se on perustekemistä, että ollaan aktiivisia myös ulospäin.”

Kaikki haastatellut olivat jossain määrin matkailualan toimijoita. Haastatteluissa kysyttiin myös haastateltujen näkemystä verkostoitumisen tärkeydestä matkailualalla. Kaikki, yhtä haastateltua lukuun ottamatta, pitivät verkostoitumista Suomessa erittäin tärkeänä. Haastatellut pitivät Suomea kovin pienenä maana, jossa yhteistyö on elinehto alan toimimiselle sekä matkailijoiden saamiseksi Suomeen. Haastatellut olivat sitä mieltä, että verkostoitumisen avulla Suomen matkailua saataisiin kehitettyä. Toisaalta mikäli yhteistyö ei toimisi, ei sillä olisi matkailulle mitään vaikutusta. Haastateltavien mukaan Suomessa tulisi olla nykyistä enemmän verkostoitumista, ja sen tulisi levittäytyä myös muihin pohjoismaihin. Vain yksi toimija ei pitänyt verkostoitumista alalla tärkeänä, mutta korosti että tilanne voi olla toinen pienemmillä paikkakunnilla.

Verkostoitumisen alalla katsottaisiin antavan Suomesta laadukkaamman kuvan matkailumaana. Haastatelluista muutama oli vahvasti sitä mieltä, että Suomessa matkailulliset portaalit tai yleisesti aktiviteettien saatavuus on tehty kovin vaikeaksi käyttäjänäkökulmasta. Eräs haastateltu kertoi esimerkkinä tapaamastaan sveitsiläispariskunnasta, jotka olivat tulleet Suomeen melomaan. Pariskunta kertoi, että oli kokenut erittäin vaikeaksi saada asiat järjestymään halutulla tavalla. Pariskunta olisi halunnut aloittaa matkansa Jyväskylästä ja jättää kajakit Etelä-Suomeen, mutta useista yhteydenotoista huolimatta ei tällainen järjestely onnistunut. Haastatellun mukaan tämä on elävä esimerkki siitä, miten huonosti asiat Suomessa ovat, kun edes rahalla ei saa sitä mitä haluaa. Haastatteluissa esiteltiin erilaisia portaaleja, ja haastatellut pitivätkin sähköistä verkostoitumista tärkeänä, ja kokivat sen tuovan uskottavuutta Suomen matkailulle. Toisaalta huonot kokemukset erilaisista portaaleista saivat haastateltavat epäilemään sitä, miten asiat hoituisivat jatkossa.

6.2 Verkostoitumisen nykytilanne ja tulevaisuus

Suurin osa haastatelluista tekee paljon yhteistyötä muiden alan yritysten kanssa. Haastateltujen yritysten verkostot koostuivat riippuen toimialasta joko omista kilpailijoista tai rinnakkaispalveluita tuottavista yrityksistä. Haastattelussa mukana olleet ohjelmapalveluyritykset tekivät pääsääntöisesti yhteistyötä laajalti lähinnä muiden ohjelmapalveluyritysten kanssa, mutta yhteistyökumppaneina on myös majoituspalveluita. Yksi isompi yritys ei tehnyt niin laajaa yhteistyötä kuin pienyrittäjät, sillä haastatellun mukaan oma toiminta oli niin hyvää, ettei laajaa yhteistyöverkostoa katsottu tarpeelliseksi. Erityisesti ohjelmapalveluyrityksillä yhteistyökumppaneina oli myös paljon erilaisia jakelukanavia. Haastateltujen verkostoihin kuului myös omia perheitä ja tuttavita, joiden kautta pystyttiin verkostoitumaan yrityksen liiketoiminnalle kannattavasti.

Useat haastatelluista kuuluivat erilaisiin verkostoihin. Kokemusta sähköisestä verkostoitumisesta löytyy niin Visit Helsinki-, Visit Espoo- kuin Visit Vantaa-portaaleista, mutta myös muita yksityisiä hankkeita listalta löytyi. Vain yksi haastatelluista ei kuulunut, tai ollut koskaan kuulunut mihinkään portaaliin, mikä kertoo siitä, että verkostoituminen alalla on erittäin yleistä. Haastatellun mukaan yhteistyöhön ”ei oo tullut ajaututtua”. Haastatelluista viidellä oli kokemusta hankkeista Matkailun edistämiskeskuksen kanssa.

Haastatelluilta kysyttiin myös siitä, miten yrityksen verkostot olivat syntyneet. Haastateltuja oli usein pyydetty mukaan hankkeisiin, eli oma-aloitteisuutta ei juuri ole vaadittu. Vain yksi 15 haastatelluista oli itse ollut mukana hankkeen alullepanijana. Osa haastatelluista myös kertoi verkostojen syntyneen vuosien saatossa ja tiiviin yhdessä tekemisen myötä. Vaikka kaikki vastanneet pitivätkin verkostoitumista elinehtona, ei kovinkaan moni ollut toiminut oma-aloitteisesti verkostoitumisen lisäämisen eteen. Yksi haastateltavista vastasikin, että ”ei oo vaan huvittanut tarpeeksi vielä”, eli yhteistyö kiinnostaa, mutta alan yrittäjien aika saattaa tulla aloitteen tekemisessä vastaan.

Teemahaastattelun verkostoitumisosiossa haastateltavilta kysyttiin myös yrityksen tulevaisuudesta, sekä siitä, minkälaisen yritysten kanssa haluttaisiin jatkossa olla yhteistyön kautta tekemisissä. Kaikilla vastanneilla tulevaisuuden kumppanit liittyivät vahvasti yrityksen tulevaisuuden visioon, jonka haastatellut olivat haastattelun alussa kertoneet.

Yhteistyökumppaneiden avulla haluttiin luoda parempaa palvelua, sekä antaa asiakkaille enemmän. Tulevaisuuden suhteen haluttiin myös tehdä paljon töitä esimerkiksi lisäämällä näkyvyyttä ja parantamalla markkinointia. ”Nyt tarvitaan sitä portaalia just, jotta saadaa sitä näkyvyyttä!”, oli yhden haastateltavan vastaus. Yksi vastanneista piti kuitenkin erityisen tärkeänä nykyisten kumppaneiden kanssa olevan yhteistyön tiivistämistä, jotta saataisiin parempia tuloksia. Haastatellut uskoivat, että yhä enemmän ollaan menossa siihen suuntaan, että yksi yritys tarjoaa yhtä erikoisosaamista ja toinen toista, jolloin verkostoitumisella on yhä isompi rooli.

6.3 Parempia tuotteita ja palveluita verkostoitumisen avulla

”Nothing else matters but connections.”

Kaikki haastatellut pitivät verkostoitumista hyvänä asiana. Pienyrittäjät olivat samaa mieltä kuin Pirnes (2002, 9–11) siitä, että pienyrittäjät eivät yksin alalla pärjää. Suurena hyötynä katsottiin siis olevan se, että asiakkaille pystyttiin tarjoamaan omien taitojen ulkopuolisia palveluita. Muiden alan toimijoiden kanssa verkostoitumisen nähtiin tuovan näkyvyyttä, lisäävän yrityksen mainetta, sekä tuovan uskottavuutta.

Muita keskeisiä hyötyjä verkostoitumiselle olivat:

- Yhteismarkkinointi
- Palveluiden kokonaisuuksien parantuminen
- Omaan tekemiseen keskittyminen
- Eri alojen yhdistäminen
- Kokemusten ja tietojen jakaminen

”Ensimmäisenä yhteismarkkinointi, eli rahan säästäminen ja saavutettavuus, voidaan siis toteuttaa markkinointia, jota ei voida toteuttaa yksin. Markkinoinnillista etua tulee myös siitä, että ollaan isojen toimijoiden kanssa yhteistyössä. Tuetaan toisiamme siinä mielessä, että voidaan tehdä kiinnostavia ja haastavia paketteja asiakkaille. Vaativat paketit vaatii sen, että alan parhaimmisto kootaan yhteen.”

Yhteismarkkinointi tuli voimakkaasti kaikilla haastatelluilla esille. Esimerkiksi sähköisten portaalien tuovan näkyvyyden katsottiin olevan iso asia markkinoinnillisesti. Näkyvyys tunnettujen ja isojen toimijoiden sivustoilla katsottiin myös tuovan uskottavuutta yritykselle. Yksi haastatelluista korosti myös sitä, että mitä useammilla sivuilla itse on mukana, sitä näkyvämpi yritys on kuluttajalle. Tätä kautta yritys saa enemmän osumia Googlessa, ja sitä kautta myös enemmän asiakkaita.

Yhteistyöllä katsottiin olevan positiivisia vaikutuksia myös palveluiden kokonaisuuksiin. Haastatellut korostivat asiakkaiden tärkeyttä ja sitä, että jos asiakkaille voidaan tarjota parempaa, on yhteistyö kannattava ratkaisu. Haastatellut korostivat sitä, että kun itse voi keskittyä omaan osaamiseen ja kehittyä siinä kokoajan paremmaksi, voidaan tarjota aina myös asiakkaalle parempaa palvelua. Yhteistyön avulla saadaan eri alojen ja palveluiden ammattilaisia yhteen, yhdeksi toimivaksi kokonaisuudeksi. Eräs ison yrityksen edustaja korosti nimenomaan liiketaloudellisen hyödyn tärkeyttä.

”Me ei kovin helpolla lähdetä yhteistyöhön, just sen takia kun ollaan nähty ettei niistä kovin paljon hyötyä aina saa. Et jos se tekee meidän tuotteesta paremman ja tuottaa liiketaloudellista hyötyä niin silloin lähdetään mukaan.”

Pienyrittäjät pitivät erityisen tärkeänä myös sitä hyötyä, että voidaan jakaa kokemuksia toisten toimijoiden kanssa, ja sitä kautta yrittää päästä pois omista, ehkä jokseenkin jo kangistuneista kaavoista. Yhteistyön avulla pääsee myös tekemään uudenlaisia asioita, joista erityisesti pienyrittäjät kokivat hyötывänsä muun muassa uusien ideoiden syntymisellä.

”Ajatusten ja kokemusten vaihto yksinäiselle yrittäjälle on hyvä asia, ja sitten se käytännön yhteistyö, että voidaan asiakasta palvella paremmin.”

Haastatellut olivat yhtä mieltä siitä, että yhteistyö tuo lisäarvoa yritykselle. Jo se, että asiakas näkee yrityksen tekevän laajaa yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa, antaa positiivisemmän ja asiantuntevamman viestin asiakkaille. Yksi haastatelluista kertoi olleensa ylpeä siitä, että voi kertoa jonkun tuotteen olevan tuotettu yhteistyönä muiden toimijoiden kanssa. Yhteistyön katsotaan helpottavan myös sitä, että löydetään oikeita toimi-

joita yhteistyöhön. Varsinkin ohjelmapalveluyrittäjät pitävät alaansa niin pienenä, että helposti tulee ilmi, mikäli joku toimija toimii epärehellisesti. Eli tiedon kulku katsotaan myös verkostoitumisen hyödyksi, koska ”voidaan varoittaa huijareista”, ja päinvastoin.

Haastatelluilta kysyttiin myös sitä, miten hyvin heidän omalla kohdallaan yhteistyö on toiminut. Suurimmaksi osaksi kaikki haastateltavat olivat kokeneet vain hyviä asioita, sillä mikäli yhteistyö ei ollut toiminut, oli se lopetettu välittömästi. Monet vastaajat korostivat sitä, että yhteistyön kautta oli tullut lisää asiakkaita. Suurin osa haastatelluista oli saanut itselleen yhteistyökumppaneiksi hyviä sekä luotettavia alan ammattilaisia, jonka vuoksi yhteistyö oli toiminut loistavasti. Yksi haastatelluista mainitsi, että omalla kohdalla tyytyväisyys oli ollut vaihtelevaa, sillä yhteistyön hyötyjä ei aina tullut vastavuoroisesti takaisin. Kyseessä oli majoitusyritys, joka lähetti asiakkaita yhteistyökumppaneilleen oman majoituksen ollessa täynnä. Haastateltu korosti kuitenkin sitä, että heillä ei välttämättä olisikaan ollut mahdollista majoittaa enempää, joten ei katsonut vastavuoroisuuden puuttumista kovin negatiivisena.

6.4 Pelätään kilpailua ja keskitytään omaan toimintaan

Haastattelussa paneuduttiin myös toimijoiden näkemyksiin verkostoitumisen ongelmista. Tutkimuksessa halutaan myös saada selville, mitkä voivat haastateltavien mielestä olla esteinä yhteistyön aloittamiselle.

Ongelmiksi verkostoitumisessa havaittiin seuraavat tekijät:

- Liiallinen omaan toimintaan keskittyminen
- Kilpailupelkoisuus
- Ajan ja resurssien puute
- Intressien eroavaisuudet
- Henkilökemioiden toimimattomuus
- Verkoston suuri koko

”Otetaan heti herneet nenään, jos toinen saa enemmän kuin itse.”

Jokainen haastatelluista koki, että kilpailun pelko voi olla suuri este yhteistyön aloittamiselle. Muutama haastateltu mainitsi erityisesti Itä- ja Pohjois-Suomessa tällaisen ongelman vallitsevan. Haastatellut toimijat korostivat, että Etelä-Suomessa ja erityisesti Uudellamaalla kilpailupelkoa ei niinkään ole, vaan yhteistyö nähdään yrityksen liiketoiminnan kannalta vahvuutena. Maantieteellisten seikkojen lisäksi, myös yrittäjän kokemuksen katsottiin vaikuttavan kilpailupelkoisuuteen.

”Pelätään kilpailijoita, ja keskitytään omaan napaan!”

Haastatellut uskoivat kilpailun pelon kasvavan erityisesti pienemmillä paikkakunnilla, joissa pienellä alueella toimii useita samanlaisia toimijoita. Eräs haastateltu henkilö sanoi kilpailupelon lisäävän epäluuloisuutta verkostoitumista kohtaan, sillä taustalla on voimakas ajatus siitä, että joku toinen vie omat asiakkaat. Toinen haastateltava otti esille Suomen sijainnin, ja sen ettei Suomessa ole vielä ajateltu yhteistyön kannattavuutta, joten siihen ei ole vielä kunnollisia toimintamalleja.

Yhteistyön vähyteen katsottiin vaikuttavan myös ajan ja resurssien puute. Useat haastateltavat pitivät yhteistyötä aikaa vievänä. Suuressa roolissa ajan suhteen on se, että löytyisi oikeita yhteistyökumppaneita, sillä silloin löytyisi myös aikaa yhdessä toimimiseen, koska intressit olisivat suuremmat. Toisaalta haastatellut pienyrittäjät olivat sitä mieltä, että myös raha voi tulla esteeksi, sillä useat hankkeet voivat olla pienyrittäjille liian hintavia. Yksi haastateltavista koki ongelmaksi sen, että joskus näkyvyydestä (yhteistyön kautta tulleesta) pyydetään rahaa.

”Miksi turhaa maksaisin näkyvyydestä ja heittäisin rahat kankekulan kaivoon? Mulla on jo niitä kumppaneita joilta saan näkyvyyttä ilmaiseksi, ja jotka tuo mulle rahaa.”

Ajan ja resurssien puutteen sekä kilpailun pelon lisäksi, yhdeksi suurimmista ongelmista verkostoitumiselle oli myös eri intressit. Mikäli yhteistyössä olevilla yrityksillä ei olisi yhteistä päämäärää ja sitä kautta yhteisiä intressejä, voisi yhteistyössä tulla ongelmia. Näkemyseroja katsottiin aiheuttavan myös liiallinen omaan napaan tuijotus. Kun haetaan omaa parasta, voi näkemyseroja tulla huomattavasti. Näkemyserot aiheuttivat haastateltujen mielestä myös vaikeuksia yhteisten pelisääntöjen sopimiseen, sillä ne

toimijat, jotka ajattelevat vain omaa etuaan, haluavatkin usein myös toimintojen olevan sen suuntaisia.

”Yhteistyöhön vaikuttaa se, kuka siellä johtajan pallilla istuu.”

Useat haastatellut nostivat esille myös henkilökemioiden merkityksen. Yksi haastatelluista oli sitä mieltä, että yhteistyön toimivuus lähtee johtajan pallilta istuvasta henkilöstä. Eli suuri vaikutus on sillä, millainen henkilö yrityksessä asioista päättää. Erilaiset ennakkoluulot, epäluulot sekä egoismi vaikuttavat siihen, miten henkilö näkee hyötyvänsä yhteistyöstä tai millaisia mielipiteitä verkostoitumisesta henkilöllä yleisesti on. Haastatteluissa nostettiin esille myös vanhanaikaisuus ja jääräpäisyys, jotka aiheuttavat vanhoihin kaavoihin kangistumista, joka voi sitä kautta aiheuttaa negatiivista asennoitumista verkostoitumista kohtaan. Henkilökemioiden yhteydessä yksi haastateltavista mainitsi myös kommunikaatio-ongelmat, eli sen jos tieto ei kulje verkoston sisällä. Kommunikaatio-ongelmat voisivat aiheuttaa esimerkiksi päällekkäisvarauksia. Haastatellun mukaan näihin ongelmiin johti myös sama omaan napaan tuijotus, mikä ongelmia aiheuttaa verkostoitumisessa muutenkin.

Ohjelmapalveluyrittäjät kokivat oman toimialansa liian kehittymättömäksi. Tätä kautta ongelmia voi ilmetä esimerkiksi siinä, että yritystoiminnasta tulee liian harrastemaista, jolloin taloudellisen hyödyn ja oman hyvän mielen raja hämärtyy. Yrittäjät kokivat, että joskus ohjelmapalveluyrityksiä pyörittävät yksittäiset henkilöt eivät anna tarpeeksi yhteistyöhön, sillä osa-aikaisen yrittäjän ei katsota omaavan tarvittavaa ”yrittämisen meininkiä”.

”Pelataan niin kauheen pientä.”

Haastatelluista kaksi otti esille yhteistyön koon. Haastatellut näkivät haittana sen, että yritysten toiminta menee isoissa verkostoissa kovin pieneksi. Kun yhden toimijan tehtävä on kovin pieni, ei niistä tule suuria osakokonaisuuksia, jolloin oma panostus ei ole kannattavaa tavoitteisiin nähden. Eräs haastatelluista käänsi asian yrittäjien tulevaisuuden näkymään, ja sen kokoluokkaan. Haastatellun mukaan verkostoitumisessa ongelmaksi voi tulla myös se, ettei toimija näe yhteistyön vaikutusta pitkällä aikavälillä, vaan

tuloksia odotetaan kauhean nopeasti, ”tässä, tänään ja nyt”. Pelätään sitä, että toinen toimija hyöttyy tilanteesta nopeammin kuin itse, ja saavuttaa tuloksia aikaisemmin.

”Luottamus on keskeinen hyvän yhteistyön onnistumisen elementti.”

Luottamuksen puutetta pidettiin myös suurena hättänä yhteistyön toimivuudelle, koska sillä on suuri vaikutus siihen, kuinka hyvin yhteistyö toimii. Haastateltujen mukaan alan sopimukset saattavat usein olla myös tehty ainoastaan suullisesti, joten on tärkeää että voi luottaa kumppaniin asian hoitumisen suhteen. Haastateltavat korostivat myös sitä, että alan ollessa pieni, on ongelmatapauksista helppo ilmoittaa toisille, jolloin luottamusta rikkovien kanssa ei enää tehtäisi töitä. Luottamuksen puutteen nähtiin aiheuttavan omaan toimintaan keskittymistä, sillä yhteisen hyvän luomiseen ei voitu enää luottaa. Eräs haastateltavista tiivistä luottamuksen puuttumisen näin: ”Yhteistyö loppuu!”

6.5 Yhteistyön tulisi olla yrittäjälähtöistä

”Suomalaisille ei toimi se, että ylhäältä päin tulee käsky.”

Yksi haastattelun ydinkysymyksistä oli se, kenen tulisi olla yhteistyön alullepanijana alalla. Tässä kohtaa haastateltujen mielipiteet olivat jokseenkin yksimieliset siitä, että yhteistyön tulisi olla yrityslähtöistä. Jotta yhteistyölle olisi tarpeeksi aikaa, tulisi hyödyn olla yrittäjälle selkeä. Eräs ohjelmapalveluyrittäjä mainitsi, että yrityksen välinen yhteistyö alkaa luonnollisesti, mikäli tarvetta löytyy. Haastatellut olivat suurimmaksi osaksi sitä mieltä, että jos yrityksellä ei ole tarvittavia intressejä yhteistyöhön, ei se tule toimimaan, oli alullepanijana sitten yritys tai jokin julkinen elin. Yksi haastatelluista kuitenkin korosti sitä, että suomalaisille yrittäjille syntyy helpommin vastarintaa, mikäli joku ikään kuin ”käskee” verkostoitumaan.

”Verkosto tarvii verkostoveturin, jotta se voi toimia.”

Yli puolet haastatelluista korosti myös julkisten tai valtiollisten vaikuttajien roolia yhteistyön alullepanijoina. Haastatellut olivat edelleen sitä mieltä, että halu yhteistyöhön pitää lähteä yrittäjiltä, mutta jonkun tulisi toimia kapellimestarin tehtävissä, jotta yhteis-

työ toimisi parhaiten. Yrittäjillä ei haastateltujen mukaan riitä aikaa siihen, että pidetään huolta yhteistyön toimivuudesta. Tarvitaan joku, joka hoitaa hallinnollisia asioita sekä koordinoi yhteistyötä. Tässä kohtaa haastatelluista moni toi esille MEKin sekä kunnalliset hankkeet. Yksi haastatelluista koki, että MEK voisi hyvin toimia verkostoveturina, koska MEK toimii kaukana siitä toiminnasta mitä yrittäjät tekevät, ja näin voisi olla puolueeton veturi verkostolle. Kunnallisten ja valtiollisten verkostoitumishankkeiden katsottiin olevan jossain määrin myös vaikuttavampia, kuin yritysten rakentamien. Yksi haastatelluista korosti sitä, että vaikka verkostoitumisen tulisi olla yrityslähtöistä, voisivat julkiset sektorit tuoda siihen lisäpalikoita, sekä lisätä toimivuutta. Esille tuli myös se seikka, että esimerkiksi MEK ei hae samanlaista liiketaloudellista voittoa yhteistyöstä kuin yrittäjät, joten se voisi järkevöittää yritysten välistä toimintaa.

”Katto-organisaatioiden, kuten MEKin luovat yhteistyökuviot eivät usein toimi, koska heiltä ei löydy alatietoisuutta niin kuin yrittäjiltä.”

Sen lisäksi, että verkostoveturin rooli nähtiin tärkeäksi, herätti yhteistyö julkisten toimijoiden kanssa närkästystä, lähinnä huonojen kokemusten vuoksi. Eräs haastatelluista oli sitä mieltä, että kaupunkien ja kuntien järjestämät hankkeet jäävät usein suurpiirteiseksi, eli tulisi löytyä henkilöitä, jotka täysin keskittyisivät ajamaan matkailun etuja. Haastatellut mainitsivat myös verkostoitumisen jatkuvuuden tärkeänä seikkana. Erään haastateltavan mukaan ei ollut väliä, kuka yhteistyön alullepanijana toimi, vaan merkitystä oli sillä, että se olisi jatkuvaa.

”Hankkeissa on se huonopuoli, että toiminta on valitettavan lyhytnäköistä, ja rahaa heitetään hukkaan kun hankkeella ei ole jatkuvuutta.”

Haastatellun mukaan yhteistyötä tulisi jatkaa myös hankerahoituksen loppumisen jälkeen, varsinkin silloin kun yhteistyö on tuottanut hyvää tulosta. Yksi haastatelluista kertoi positiivisesta kokemuksestaan hankkeita kohtaan. Haastateltu oli ollut mukana julkisessa hankkeessa, joka oli toiminut hyvin, joten hankerahoituksen päätyttyä yritykset alkoivat itse rahoittaa toimintaa.

6.6 Henkilökemioiden toimivuus yhteistyön lähtökohtana

Haastatellut kertoivat useita hyviä puolia verkostoitumisesta, mutta toisaalta esille tuli myös ongelmia. Tutkimuksessa halutaan selvittää myös se, miten haastateltavien mielestä yhteistyö toimii parhaiten. Vastauksissa tuli esille erityisesti yhteisten intressien ja aktiivisuuden merkitys.

“Kummillakin kumppaneilla selkeä rooli, eikä mee toistensa tonteille ja kumpikin hyötyy siitä, ja ajatteleekin vielä suurin piirtein samalla tavalla. “

Haastatellut pitivät erityisen tärkeänä, että yhteistyössä olevat osapuolet tiesivät selkeästi omat roolinsa. Roolien selkeydellä uskotaan olevan suuri vaikutus yhteistyön toimivuuteen. Heti yhteistyön aloitusvaiheessa jokaisen toimijan tulee tietää oma roolinsa, ja tehdä sovitut asiat. Roolien selkeyttämisen lisäksi iso rooli on siis myös henkilökemioilla. Haastateltavien mukaan suuri vaikutus on sillä, että yrityksiä ja ihmisiä on monenlaisia, joten toimeentulo erilaisten ihmisten kanssa on yhteistyölle välttämätöntä. Eräs haastatelluista sanoi, että yhteistyö toimii parhaiten, kun oikeat ihmiset ja oikeat tuotteet ovat vastakkain. Kun oikeat ihmiset toimivat yhdessä, pystyvät ne haastateltavien mukaan muokkaamaan hyviä tuotteita. Parhaiten yhteistyö toimii myös silloin, kun siinä mukana olevat toimijat tunnistavat hyvin asiakkaiden muuttuvat tarpeet ja tätä kautta pystytään tarjoamaan jotain uudempaa ja mielenkiintoisempaa, kuin mitä asiakas edes osaa odottaa.

”Näähän on ihmis –ihmis asioita kaikkei, vaikka on kuinka hyvä firma niin ei tee mieli tehdä yhteistyötä ei-positiivisen ihmisen kanssa.”

Tärkeänä yhteistyön toimimiselle pidettiin myös aktiivisuutta. On tärkeää, että kaikki osapuolet toimivat aktiivisesti yhteisen hyvän puolesta. Parhaiten yhteistyö toimii, kun kaikki tekevät yhtä paljon töitä, eikä synny sellaisia henkilöitä, jotka tulevat muiden ”siivellä”. Myös luottamus on haastateltujen mukaan yhteistyössä tärkeää. Kumppaneihin tulee luottaa, jotta itse voi antaa täyden panoksen. Luottamuksen lisäksi asioista täytyy pystyä puhumaan rehellisesti ja avoimesti. Puhumalla avoimesti yhteisistä ja omista intresseistä löydetään yhteishyödyllisiä tavoitteita helpommin.

Kaikki haastatellut mainitsivat tässä yhteydessä myös yhteisten intressien tärkeyden. Jotta voidaan päästä parhaisiin tuloksiin, tulee kaikilla yhteistyössä mukana olevilla olla yhteiset päämäärät ja intressit. Yhteiset intressit auttavat siinä mielessä, että yritykset tietävät saavansa hyötyä tehdystä työstä myös itse. Haastateltujen mukaan oma hyöty on kuitenkin se, mitä yrittäjät usein kuitenkin hakevat. Se, että yhteistyöstä hyöttyy jontekin, auttaa motivoitumaan yhteisen hyvän puolesta, ja samalla parantaa yhteistyössä saavutettavia tuloksia.

7 Sähköisen liiketoiminnan kehitys vaatii osaamista

Tämän tutkimuksen yksi iso kokonaisuus on sähköisen liiketoiminnan tutkiminen haittoineen ja hyötyineen. Haastatellut vastasivat edellä mainittujen teemojen ohella kysymyksiin sähköisen liiketoiminnan roolista liiketoiminnassaan, sähköisen liiketoiminnan tulevaisuuden näkökulmista, sekä niihin liittyvistä haasteista. Kysymykset alustettiin haastattelun alussa aina käsitteiden avaamisella, jotta tulokset olisivat aiheenmukaiset ja vastaisivat asetettua tutkimusongelmaa.

7.1 Sähköinen liiketoiminta yrityksen elinehtona

”Sähköisellä liiketoiminnalla on suuri ja kasvava rooli matkailualan liiketoiminnassa”

Kun matkailualan yrittäjiltä kysyttiin sähköisen liiketoiminnan roolista, olivat vastaukset hyvin yksimielisiä. Kaikki 15 haastateltua sanoivat sillä olevan erittäin keskeinen ja kasvava rooli koko liiketoiminnassa. Sähköinen liiketoiminta nähtiin välttämättömänä, miltei elinehtona, toiminnan jatkumiselle. Haastatellut olivat sitä mieltä, että ilman sähköisen liiketoiminnan hyödyntämistä, on toimintaa vaikeaa saada kannattavaksi. Erään majoituspalveluja tarjoavan yrittäjän kommentti tiivistää asian hyvin: ”lappärini on toimistoni”.

Keskeinen teema, joka nousi kaikissa haastatteluissa esiin, oli internetin kasvava rooli markkinoinnin lisäämisessä ja kohdentamisessa. Puolet haastatelluista käytti sosiaalista mediaa, kuten Facebookia, markkinoinnin kohdentamisessa. Internet nähtiin haastateltavien mielestä ennen kaikkea kustannustehokkaana ja nopeana markkinoinnin välineenä. Aivan kuten tietoperustassa aikaisemmin kerrotaan, on internetin asema markkinointikanavana erittäin keskeinen tämän päivän liiketoiminnassa (Buhalis 2003, 39).

Sähköpostin käyttäminen ja omien kotisivujen olemassaolo koettiin välttämättöminä yritystoiminnan toteuttamisen ja asiakaspalvelun laadukkuuden kannalta. Haastateltujen mukaan erityisesti kotisivujen rooli liiketoiminnassa oli tärkeä, sillä suurin osa asiakkaisista otti yhteyttä yritykseen heidän kotisivujensa kautta. Sähköiseen liiketoimintaan kuu-

luu myös yrityksen hallinnon tukena olevat sovellukset ja ohjelmat (Verkkoasema Oy b). Yli puolet haastatelluista piti pelkän sähköpostin varassa toimimista liian monimutkaisena ja hankalana asiakaspalvelun kannalta, verrattuna esimerkiksi palvelun ostamiseen suoraan yrityksen verkkokaupasta, ilman monien sähköpostiviestien lähettämistä.

7.2 Mobiilipalvelut osana tulevaisuutta

”Omien verkkosivujen kehittäminen ensisijainen kehittämiskohde”

Haastatteluissa paneuduttiin myös sähköisen liiketoiminnan tulevaisuuteen ja kysyttiin haastateltavilta suhtautumista sähköisen liiketoiminnan kasvuun. Haastatelluilta kysyttiin mihin suuntaan he toivoisivat sähköisen liiketoiminnan kasvavan liiketoimintansa suhteen. Esille nousi selkeästi se, että omien kotisivujen on oltava ensin kunnossa ennen kuin kehitysaskelia muun sähköisen liiketoiminnan kehittämiseen voidaan ottaa. Toinen esille noussut asia kotisivujen kehittämisen jälkeen oli internetissä varaamisen ja maksamisen mahdollisuus asiakkaille. Puolet haastatelluista, niin ohjelmapalvelujen, majoituspalvelujen kuin vuokraamopalvelujenkin osalta, olivat sitä mieltä että internetissä maksamisen ja varaamisen mahdollisuus vähentäisi asiakaspalvelijoiden työn määrää oleellisesti, jolloin tulosta voitaisiin tehdä pienemmillä resursseilla. Tämä nähtiin positiivisena asiana.

Haastatelluilta kysyttiin myös onko heillä käytössä mobiilipalveluja ja haluaisivatko he että olisi. Kysymykseen liittyi myös jatkokysymys siitä millaisia palveluja mobiiliversioissa voisi olla. Seuraavana askeleena nähtiinkin oman verkkokaupan kehittämisen jälkeen mobiiliteknologian tarjoamien mahdollisuuksien käyttöönottoaminen. Suurin osa haastatelluista, erityisesti majoituspalveluita tarjoavat, olivat sitä mieltä että mobiiliteknologian hyödyntäminen on osa heidän yritystoimintansa tulevaisuutta. Haastatellut suhtautuivat positiivisesti mobiiliteknologian parempaan hyödyntämiseen tulevaisuudessa tietyin ehdoin, sillä suurin osa vastanneista oli sitä mieltä, että mobiiliteknologiaa voidaan ottaa käyttöön yritystoiminnassa, sen ollessa toimivaa. Toimivuus ymmärrettiin ja rajattiin siten, että internet palveluiden mobiiliversiot voisivat toimia koko palvelun tukitoimintoina. Esimerkiksi majoituspalvelun varausvahvistukset ja ohjelmapalveluyri-

tyksissä työvuoroista sopiminen nähtiin mobiiliversioiden suhteen toteutuskelpoisina ideoina.

Tällä hetkellä haastelluilla yrityksillä ei ollut käytössä asiakkaille suunnattuja mobiilipalveluita, esimerkiksi mobiiliversioita verkkokaupasta. Haastatteluissa kävi ilmi, että mobiilipalveluita käytetään lähinnä yrityksen sisäisen viestinnän tukemiseen, kuten työvuoroista sopimiseen. Vain yhdellä vuokraamoyrityksellä oli ollut aikaisemmin käytössä yksi asiakkaille suunnattu mobiilipalvelu, mutta se ei ole nykyisin käytössä huonon toimivuuden vuoksi. Esille nousi selkeästi yksi keskeinen ongelma mobiilipalveluiden hyödyntämisen suhteen: puhelimien pienet näytöt eivät ole käyttäjäystävällisiä ja miellyttäviä, etenkin jos koko verkkokauppa on tehty mobiiliversioksi. Monet olivat sitä mieltä että jos verkkokaupasta tehdään mobiiliversio, on sen oltava niin sanottu riisuttu ja yksinkertaistettu versio internetissä olevasta verkkokaupasta. Vaihtoehtona olisi, että vain osa verkkokaupan keskeisistä toiminnoista olisi mobiiliversiona. Tämän työn tietoperustassa kerrotaan samalla tavalla mobiilipalveluiden käytöstä: mobiilipalvelut on hyvä valjastaa osaksi yrityksen palvelutoimintaa, mutta niiden varaan ei kannata rakentaa koko palvelua, kuten verkkokauppaa, vaan mobiilipalvelut voivat toimia palvelua tukevinä sivutoimintoina vaikkapa varausvahvistusten lähettämisessä asiakkaalle (Hämäläinen 2011, 24).

Kaiken kaikkiaan yrittäjät suhtautuivat positiivisesti mobiilipalveluiden kehittämiseen ja halusivat olla mukana kehityksessä. Suuremmat yritykset suhtautuivat astetta positiivisemmin mobiilipalveluiden kehittämiseen ja kehityksessä mukanaoloon verrattuna pienyrittäjiin. Myös liiketoiminnan luonne vaikutti mobiilipalveluihin suhtautumiseen, sillä erityisesti aktiviteetteja tarjoavat pienet ohjelmapalveluyritykset näkivät mobiilipalveluiden käyttämisen epämiellyttävänä asiakaspalvelutoiminnassa.

7.3 Näkyvyyden lisääntyminen suurimpana hyötynä

”Sähköisen liiketoiminnan hyödyntäminen parantaa asiakaspalvelua, yksinkertaistaa yrityksen hallintoa ja tarjoaa uusia markkinointimahdollisuuksia”

Kysyttäessä haastatelluilta sähköisen liiketoiminnan hyödyistä, kaikki vastasivat sähköisen liiketoiminnan olevan erittäin hyödyllistä liiketoiminnan kannalta. Hyötynä korostettiin erityisesti asiakaspalveluprosessien yksinkertaistumista ja helppoutta, näkyvyyden lisääntymistä ja lukuisia internetissä olevien sovelluksissa, kuten Facebookin, olevia markkinointimahdollisuuksia.

Muita keskeisiä hyötyjä olivat:

- Kysynnän lisääntyminen
- Markkinoinnin halpuus ja kohdentaminen
- Internetin luomat markkinointimahdollisuudet
- Palvelusta itsepalveluun
- Työntekijöiden työmäärän vähentyminen ja yksinkertaistuminen

Kaikki haastatellut olivat sitä mieltä, että sähköisellä liiketoiminnalla ja sen hyödyntämisellä on erittäin ratkaiseva vaikutus kysyntään. Näkyvyyden lisääntyminen internetissä kohdennetun markkinoinnin kautta oli useimmin esille noussut hyöty sähköisessä liiketoiminnassa. Omat kotisivut nähtiin keskeisimpänä tekijänä näkyvyyden kasvattamisessa. Erään ohjelmapalveluyrittäjän kommentti näkyvyyteen oli seuraavanlainen: ”kun pääsee keskeisillä foorumeilla, kuten Tripadvisorissa esiin, niin se vaikuttaa hyvin ratkaisevasti kysyntään”.

Näkyvyyden parantaminen liittyi haastateltujen mielestä yleisimmin internetissä oleviin sovelluksiin ja sitä kautta kohdennettuun markkinointiin. Internet koettiin edullisimpana markkinointikanavana ja kotisivujen tuomaa luottamusta palveluntarjoajaa kohtaan korostettiin. Hyötynä koettiin myös, että kuluttajien roolin ollessa nykyään enemmänkin itsepalvelua internetissä perinteisen palvelun sijaan, oli työntekijöiden kannalta hyvä asia, että työmäärä vähenee ja työn kuva yksinkertaistuu.

Haastatteluissa nousi esille myös kuluttajien kasvanut mielenkiinto digitaalisiin palveluihin, ja puhuttiin jopa digitaalisesta vallankumouksesta, jossa jokaisen yrittäjän on hyvä olla mukana pysyäkseen ajan tasalla kehityksessä. Jotta yritys pysyy mukana kehi-

tyksessä, on sen oltava avoin uusille toimintamalleille sähköisen liiketoiminnan kehittämisen suhteen näkyvyyden ja menestyksen takaamiseksi (Juslen 2007, 67). Vaikka näkyvyyden kasvattaminen olikin haastateltujen mielestä sähköisen liiketoiminnan tuoma keskeisin hyöty, ei kovin moni haastatelluista ole panostanut siihen, esimerkiksi kotisivujen ulkonäön osalta.

7.4 Kotisivut oltava ajan tasalla

Haastatelluilta kysyttiin myös sähköisen liiketoiminnan mukanaan tuomista mahdollisista haitoista ja haasteista. Haastatellut olivat yhtä mieltä siitä että sähköisen verkon toimimattomuus, tärkeiden sovellusten kaatuminen ja käyttökatkokset aiheuttavat pahoja ongelmia yrityksen päivittäisten rutiinien ja asiakaspalvelun hoitamisessa.

Keskeisiä haastatteluissa ilmenneitä sähköisen liiketoiminnan haittoja ja haasteita käyttökatojen, sovellusten kaatumisen ja verkon toimimattomuuden ohella voivat olla:

- Kaikki asiakkaat eivät ole tottuneet asioimaan sähköisesti
- Henkilökohtaisen kontaktin puuttuminen asiakaspalvelutilanteessa
- Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttaminen vaikeaa jos ostaminen tapahtuu internetissä
- Sähköposti hankala ja työläs yhteydenpitoväline verrattuna puhelimeen
- Keskustelupalstojen kontrollointiin ja sisällöntuotantoon ei voi vaikuttaa
- Osaamisen puute ja uusien asioiden opiskelu

”Vanhat ja päivittämättömät kotisivut aiheuttavat epäluottamusta asiakkaan puolelta”

Yhtenä haasteena sähköisessä liiketoiminnassa listattiin internet-sivujen ajan tasalla oleminen ja siitä koituva epäluottamus. Mikäli yrityksen kotisivut tai verkkokauppa eivät ole ajanmukaiset, tarpeeksi informatiiviset ja käyttäjäystävälliset, voi tämä aiheuttaa asiakkaalle luottamuksen puutetta yrittäjän palveluita kohtaan. Haastatellut korostivat samaa, mitä Antti Wiio (2004, 91) eli käyttäjäystävällisen palvelun näkökulmasta internet-sivujen on oltava ajanmukaiset, informatiiviset ja helppokäyttöiset, koska tarkoituksena on palvella käyttäjää. Negatiivisen julkisuuden leviäminen käyttäjien tuottaessa

sisältöä internetin keskustelupalstoille koettiin yhtenä mahdollisena haittana. Haastatellut eivät kuitenkaan olleet kohdanneet omassa toiminnassaan edellä mainitun laista negatiivista kirjoittelua.

Haasteena listattiin myös perinteisestä asiakaspalvelusta siirtyminen internetiin itsepalveluun, jolloin ei voida vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen eikä neuvoa tätä kasvokkain. Tämä koettiin haittana erityisesti yrityksen palvelupisteestä ostamisen sijaan verkkokaupassa ostamisesta. Henkilökohtaisen kontaktin puuttuminen palvelutilanteessa erityisesti ohjelmapalveluyritysten kohdalla oli huono asia, sillä myytävät palvelut koostuvat monesta eri osasesta ja palvelu on yleensä räätälöityä. Moni korosti etenkin vanhempien asiakkaiden tottumattomuutta internetistä varaamiseen, jolloin tämä voi koitua kynnykseksi ostaa tai ylipäättään löytää palveluntarjoajaa, joka toimii vain internetissä, perinteisen myyntipisteen olemassaolon sijasta. Uusien asioiden opetteleminen sekä asiantuntijuuden puute olivat myös haasteena ja haittana, sillä yrittäjillä ei ole aikaa tai mielenkiintoa opetella uusia toimintatapoja. Sähköisen liiketoiminnan hyödyntäminen koettiin resurssikysymykseksi. Haastatteluissa kävi selkeästi ilmi, että sähköinen liiketoiminta ei toistaiseksi ole aiheuttanut konkreettisia haittoja liiketoiminnan suhteen, mutta uusia haasteita ja uusia mahdollisuuksia se on kylläkin tuonut.

8 Informaatioportaali nähdään toimivampana vaihtoehtona

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen kannalta tärkeimmät tulokset, eli yrittäjien mielteet toimivasta aktiviteettiportaalista. Luvussa selviää, mitkä asiat luovat toimivan aktiviteettiportaalin, kenen tulisi olla portaalin ylläpitäjänä ja millaisia hyötyjä ja haasteita erilaisissa portaalityypeissä on.

8.1 Käytettävyys, kattavuus ja hinta vaikuttavat

Matkailuportaali osiossa haastateltavilta kysyttiin kantaa kahden eri portaalimallin eduisista ja haasteista, sekä kartoitettiin kumpi portaalimalli, informaatiokanavana toimiva vai varaus- ja myyntikanavana toimiva aktiviteettiportaali, olisi heidän mielestään toimivampi. Haastateltavat listasivat etuja kummankin portaalin suhteen. Tuloksena oli, että tällä hetkellä selkeästi parempana vaihtoehtona pidettiin informaatiokanavana toimivaa aktiviteettiportaalia.

Ensiksi kysyttiin onko haastatelluilla kokemusta erilaisten matkailuportaalien käytöstä. Haastateltavien joukosta majoituspalveluja tarjoavat yritykset olivat käyttäneet portaalista selkeästi muita useammin. Yleisesti ottaen paikallisportaalien käytöstä oli haastatelluilla kokemusta eniten. Paikallisportaaleistakin Visit Espoo ja Visit Helsinki olivat tunnetuimmat ja käytetyimmät portaalit. Puolet haastatelluista oli käyttänyt ulkomaisia portaalista, kuten Tripadvisoria, matkojensa suunnittelussa.

”On paljon portaalista joilla ei ole uskottavuutta, koska ne eivät ole riittävän kattavia informatiivisen sisälltensä, ja mukana olevien yritysten vähäisen määrän vuoksi”

Portaaleihin ja niiden kehittämiseen suhtauduttiin positiivisesti, mutta korostettiin että portaalien täytyisi olla toimivia ja uskottavia, sekä tarpeeksi kattavia. Kattavuudella ja uskottavuudella tarkoitettiin sitä, että mukana täytyisi olla tarpeeksi paljon yrityksiä ja portaalista täytyisi toimia moitteettomasti, sekä sieltä pitäisi löytyä kattavaa informaatiota helposti. Monen linkin takaa etsittävää informaatiota pidettiin yhtenä nykyisten portaa-

lien ongelmana. Myös portaaliin mukaan tulemisen hinta nousi esille, etenkin pienten ohjelmapalveluyrityksien korostamana. Pienet yrittäjät eivät kykene maksamaan suuria summia portaaliin mukaantulosta, joten hinnan täytyisi olla kohtuullinen.

Kun yrittäjiltä kysyttiin, kumpi portaali olisi toimivampi asiakasnäkökulmasta, olivat he sitä mieltä, että informaatioportaali olisi tällä hetkellä toimivampi. Hyvän käytettävyyden näkökulma oli punaisena lankana haastateltujen vastauksissa. Portaalien määrään ei tulisi panostaa, vaan niiden laatuun, sillä käyttäjänäkökulmasta on huono asia, jos tietoa on niin sanotusti ”ripoteltu” ympäri internetiä eri portaaleihin. Kuten edelläkin jo todettiin, tärkeintä on että asiakkaat löytävät informaatiota kattavasti yhdestä paikasta, ja että portaalissa olisi mukana kattava otos yrittäjistä. Vaikka informaatioportaali koettiin tällä hetkellä toimivampana vaihtoehtona, myynti- ja varauskanavana toimivaan portaaliin ei kuitenkaan suhtauduttu kielteisesti, vaan pienellä varauksella. Yleisesti ottaen haastatellut olivat sitä mieltä että siihen on vielä matkaa, että toimivaan portaalikonseptiin päästäisiin. Puolet haastatelluista kuului johonkin informaatioportaaliin tällä hetkellä.

Haastatteluissa nousi myös esiin hakukonepalvelu Googlen merkitys alue- ja maaportaalien mahdollisena kilpailijana. Tällöin esimerkiksi paikalliset portaalit eivät kykenisi kilpailemaan ”hakukonejätti” Googlen kanssa. Google koettiin uhkana, mikäli se alkaisi toimia myyntikanavana toimivan portaalin tavoin, tarjoamalla esimerkiksi majoituspalveluja nykyistä suuremmalla skaalalla. Tällä hetkellä Google myy muun muassa hotellipalveluita. Eräs ohjelmapalveluyrittäjä tiivisti Googlen vahvan aseman suhteessa yhden spesifioiduista portaaleista löytyvään informaatioon:

”Kaikki nämä yritykset portaaleista pienempien aihepiirien ympärille on johtanut siihen että Googlestä tulee paras portaali”.

Syyksi Googlen suosioon tiedonhaussa portaalien käyttämisen sijaan todettiin kuluttajakäyttäytymisen muutokset. Eräs majoituspalveluja myyvän yrityksen henkilö kommentoi samaa asiaa näin:

”Ihmiset hakevat nykyisin Googlesta, vaikka olisi yksi paikka(portaali), josta kaikki tieto löytyy. Eli ei välttämättä edes löydetä valtion tarjoamia palveluita, varsinkaan siksi ettei portaalissa ole kaikkia palveluntarjoajia mukana.”

Haastatteluissa ilmeni, että moni kuluttaja käyttää Googlea mieluummin palveluntarjoajien etsimiseen, sillä sen hakutulos on kattavampi verrattuna portaaleista etsimiseen. Tässä suhteessa keskeiseksi asiaksi nousikin, miten informaatiokanavassa pääsee esille juuri Googlen kautta. Harva yrittäjä mainitsi tässä yhteydessä hakukoneoptimoinnin eli sen, miten tässä tapauksessa yrittäjä pystyisi parantamaan näkyvyyttä ja etenkin sijoitusta hakutuloksissa Googlen kautta.

8.2 Haastateltavien mielipiteet aktiviteettiportaalin ylläpitäjästä

”Aktiviteettiportaalin ylläpitäjänä oltava ulkopuolinen organisaatio”

Haastatteluissa ei kysytty portaalin ylläpitäjätahosta kysymyksiä, mutta haastatellut kommentoivat asiaa siitä huolimatta. Tämän vuoksi on oleellista nostaa esiin muutamia mielipiteitä ylläpitäjän roolista. Haastatteluissa korostui käyttäjäystävällisyydeltään huonojen portaalien suuri määrä. Tällaiset portaalit eivät ole uskottavia niiden vähäisen informaation vuoksi. Tässä yhteydessä haastatellut viittasivat MEKin aikaisempaan maaportaali-hankkeeseen, joka monen mielestä epäonnistui. MEKin aikaisemmat portaalihankkeet koettiin rahan tuhlauksena, jotka ovat kaatuneet suunnitteleminen muuteen teknisissä asioissa, esimerkiksi varausjärjestelmien ja myyntikanavien teknisen toteutuksen kohdalla. Moni haastatelluista koki haasteeksi sen, että on vaikeaa saavuttaa sellaista asemaa, että aktiviteettiportaali tunnettaisiin maailmanlaajuisesti.

Haastateltujen mukaan portaalin ylläpitäjän olisi hyvä olla ulkopuolinen ja yrittäjistä riippumaton taho. Koettiin, että jos portaalia ylläpitäisi yritys, olisi toiminta voiton tavoittelemista. Tämä johtaisi siihen, että ”yritys myisi paikkaa auringosta” eli portaaliin liittyminen olisi kalliimpaa, kuin jos portaaliin ylläpitäjänä olisi valtion rahoittama toimija. Yrittäjän ylläpitämän portaalin mahdollisen kalliin liittymisen ohella kaikki halukkaat yrittäjät eivät voisi olla mukana taloudellisista syistä, joten portaali ei palvelisi asiakkaita palveluntarjonnan kattavuuden eli portaalin koko idean näkökulmasta.

MEKin rooliin aktiviteettiportaalin ylläpitäjänä suhtauduttiin kuitenkin positiivisesti jatkoa ajatellen. Lähes kaikki haastatellut mainitsivat, että Matkailun edistämiskeskus voisi olla portaalin koordinoija. Halu tulla mukaan Matkailun edistämiskeskuksen portaaliin oli haastateltavien mielestä yrittäjälähtöistä, mutta portaalihankkeen koordinointi oli ulkopuolisen katto-organisaation, kuten MEKin, asia. Matkailun edistämiskeskuksen tehtäväksi todettiin hankkeen koordinointi erityisesti siltä osin, että mahdollisimman moni palveluntarjoaja saataisiin mukaan, jotta koko portaalista olisi todellista hyötyä niin suomalaisille kuin ulkomaisille matkailijoille. Myös hankkeen jatkuvuutta ja portaalin toiminnan kehittämistä korostettiin: portaalin lanseerauksen jälkeen kehitystyötä tulee jatkaa vuosi vuodelta, ja Matkailun edistämiskeskuksella on tämän suhteen keskeinen rooli verkostoveturina ja portaalin kehittämisen organisoijana.

8.3 Myynti- ja varauskanavana toimivan aktiviteettiportaalin haasteet ja edut

”Myynti- ja varauskanavana toimivat matkailuportaalit eivät toistaiseksi ole toimineet Suomessa toivotulla tavalla”

Haastateltavilta kysyttiin kahden erilaisen portaalimallin eduista, haasteista ja mahdollisista haitoista. Haastatellut olivat sitä mieltä, että myynti- ja varauskanavana toimiva portaalit on mahdollista toteuttaa, mutta tällä hetkellä se ei ole Suomessa toiminut niin, että kaikkea voitaisiin myydä samoilla sivuilla. Haastateltujen vastauksiin myynti- ja varauskanavana toimivasta portaalista vaikutti paljon yrityksen koko ja liiketoiminnan luonne.

Myynti- ja varauskanavana toimivan portaalin toiminnan ja toteuttamisen keskeisiä haasteita olivat seuraavat asiat:

- Tekninen toimivuus: varaus- ja myyntikanavien integrointi
- Verkossa myymisen ja laadukkaan asiakaspalvelun haasteet
- Kalliimpi kuin informaatiokanavana toimiva
- Toteuttaminen vie paljon aikaa ja vaivaa
- Kattavuus eli mahdollisimman monen yrittäjän mukaan saaminen

- Valmiiden matkapakettien myyminen haastavaa
- Palvelun ”välikädet” vievät rahaa välistä
- Palvelukuvaukset on haastavaa tehdä kaikkia kuluttajia palveleviksi

Yksi keskeinen haaste, mikä liittyy myynti- ja varauskanavana toimivan aktiviteettipor-
taalin ideaan, oli itse palvelujen myynti. Myynti- ja varauskanavassa voisi olla valmiita
matkapaketteja ja tämän lisäksi asiakas voisi itse räätälöidä mieluisan matkan sisältöi-
neen portaalissa mukana olevilta palveluntarjoajilta. Erityisesti ohjelmapalveluyrittäjät
pitivät myynti- ja varauskanavaa haasteellisena, mikäli asiakas voisi ostaa sieltä myös
valmiita paketteja. Haastavaksi tällaisten pakettien myyminen koettiin siksi, että ohjel-
mapalvelujen myyminen on monivaiheista ja asiakkaita palvellaan yksilökohtaisesti,
hinnat vaihtelevat, ja asiakkaille on monesti paljon kysymyksiä palvelun sisältöön liitty-
en.

Varauskanavien integrointi eli yhteensovittaminen oli haastateltavien mielestä myös
yksi iso haaste. Aiemmassa MEKin maaportalista tästä asiasta oli huonoja kokemuk-
sia. Koettiin myös, että myynti- ja varauskanavana toimiva portaali veisi paljon enem-
män yrittäjien aikaa ja vaivaa kuin informaatioportaalissa mukana oleminen. Pienyrittä-
jien kohdalla esille nousivat portaalin liittymismaksut, ja se että jokin taho ”vie rahaa
välistä” myyntiprosessissa. Korostettiin että palvelu tulee asiakkaillekin edullisemmaksi,
kun välikäsiä ei ole. Ohjelmapalveluita tarjoavat yrittäjät olivat sitä mieltä, että myynti-
ja varauskanavana toimiva portaali täytyisi olla edullinen myös pienyrittäjille, jotta por-
taaliin pääseminen olisi kaikille mukaan haluaville yrityksille mahdollista. Myös interne-
tissä myyminen ja hyvän asiakaspalvelun toteuttaminen koettiin haastavaksi, sillä juuri
ohjelmapalveluyrittäjät korostivat henkilökohtaisen kontaktin, kuten puhelinsoiton tai
tapaamisen, tärkeyttä asiakaspalveluprosessissa, palvelun sisältäessä monia muuttujia.

Myynti- ja varauskanavana toimivan portaalin toiminnan ja toteuttamisen keskeisiä etu-
ja olivat seuraavat:

- Asiakaspalvelijoiden työmäärän vähentyminen varaus- ja myyntiprosessissa
- Ostamisen helppous

- Valmispakettien ja itse räätälöitävien palvelujen tarjonta lisää myyntiä
- Palvelut löytyvät saman katon alta eli yhdestä portaalista
- Hyvin toimiessaan asiakasystävällisempi vrt. pelkästään informaatiota tarjoava portaali

Myynti- ja varauskanavana toimivan aktiviteettiportaalin etuihin lukeutui haastateltujen mukaan asiakaspalvelijoiden työmäärän vähentyminen, kun asiakkaat varaisivat oma-toimisesti palveluna portaalista. Osittain hyvänä puolena nähtiin myös asiakkaiden kohdalla pienentyvää kynnystä ostaa palvelua kun ei ole henkilökohtaista kontaktia asiakaspalvelijan kanssa. Tämän suhteen haastateltujen mielipiteet jakautuivat kahtia, sillä kuten edellä on todettu, riippui pitkälti yrityksen toimenkuvasta miten asiakaspalvelua koskeviin kysymyksiin suhtauduttiin.

Suopeimmin myynti- ja varauskanavaportaaliin suhtautuivat haastatellut, joiden palvelut eivät koostu monesta osasta. Positiivisina puolina nähtiin myynnin helpottuminen ja näkyvyyden lisääntyminen. Myös se, että palvelun voi ostaa yksiltä sivuilta, eikä monen linkin ja ”klikkauksen” takaa, koettiin positiivisena asiana. Myyntikanava nähtiin toimivana, mikäli tarjolla olisi kattava kokonaistarjonta ja ostaminen olisi tehty joustavaksi: tarjolla olisi valmiita paketteja sellaisille jotka haluavat päästä helpommalla, sekä mahdollisuudet räätälöidä itselleen tarpeidensa mukainen matka palvelusisältöineen. Myynti- varauskanavana toimiva aktiviteettiportaali koettiin hyvin toimiessaan helpommaksi asiakkaiden kannalta kuin informaatiota tarjoava portaali.

8.4 Informaatiokanavana toimivan aktiviteettiportaalin haasteet ja edut

”Informaatiota tarjoava portaali on teknisesti toimivampi ja edullisempi vaihtoehto sekä yrittäjille että kuluttajille”

Kysyttäessä informaatioportaalin eduista ja haitoista, oli haastateltavilla selkeä mielipide siitä, että kattavaa informaatiota tarjoava alueellinen aktiviteettiportaali voisi olla toteuttamiskelpoinen idea. Haastatellut korostivat informaatiokanavana toimivien portaalien olemassa oloa ja suurta lukumäärää, mikä koettiin osittain huonona asiana tiedon ja kaantuessa monille eri sivustoille, jolloin kattavaa tietoa ei löydy yhdestä paikasta. Haas-

tatelluilla oli hyviä kokemuksia ulkomaisista informaatiota tarjoavista portaaleista, jotka heidän mielestään olivat helppokäyttöisiä ja hyvin toimivia, ja joista Suomi voisi heidän mukaansa ottaa mallia. Haastatellut henkilöt olivat sitä mieltä, että informaatioportaalista on kuitenkin enemmän hyötyä kuin haittaa, mikäli ne palvelevat kuluttajia kattavalla informatiivisella sisällöllään.

Haastateltujen mielestä informaatiokanavana toimivan aktiviteettiportaalin keskeisiä toiminnan ja toteuttamisen haasteita olivat:

- Taloudellinen hyöty ei varmaa kun portaalissa ei tarjolla myytäviä tuotteita
- Palvelut eivät löydy samasta paikasta kuten myyntikanavana toimivassa portaalissa
- Haastavaa kaikkien alan toimijoiden mukaan saaminen
- Portaalissa suppea sisältö, joka ei palvele käyttötarkoitustaan

Haastatellut korostivat informaatiokanavana toimivan portaalin haasteista eniten yritysten mukaan saamista portaaliin. Heidän mielestään se voi koitua portaalin toteuttamisen ongelmaksi, varsinkin jos portaaliin liittyminen maksaisi suuria summia. Myös palvelujen pirstaloituminen monelle eri sivustolle koettiin ongelmana, sillä kuluttajaa ei palvele se, että palvelut täytyy löytää monen eri sivuston kautta. Taloudellinen hyöty voi myös jäädä liian pieneksi, kun tarjolla ei ole myytäviä paketteja tai esimerkiksi reittiehdotuksia.

Informaatiokanavana toimivan portaalin suhteen haastatellut näkivät enemmän positiivisia kuin negatiivisia puolia. Kysyttäessä tällaisen portaalin hyödyistä ja eduista olivat kaikki haastateltavat samaa mieltä siitä, että se on teknisesti helpompi toteuttaa ja edullisempi vaihtoehto sekä kuluttajille että yrittäjille. Kuten aiemmin on todettu, moni haastateltavista on tälläkin hetkellä mukana informaatiota tarjoavassa portaalissa.

Informaatiokanavana toimivan aktiviteettiportaalin keskeisiä toiminnan ja toteuttamisen etuja olivat:

- Näkyvyyden paraneminen

- Kattava informaatio palvelee asiakasta ja antaa valinnan mahdollisuuksia ostopäätöstä tehtäessä
- Informaatiota tarjoava portaali yksinkertaisempi toteuttaa vrt. myyntikanavana toimivaan portaaliin
- Edullista toteuttaa verrattuna myyntikanavana toimivaan portaaliin
- Yrityksillä mahdollisuus markkinoida omia palveluja omilla kotisivuillaan haluamallaan tavalla
- Informaatiokanavana toimivista portaali toimivampi vaihtoehto tällä hetkellä
- Hyvin toimivasta informaatioportalista voi kehittää myyntiportaalin

Haastateltujen mielestä informaatiokanavana toimiva portaali on heidän liiketoimintansa kannalta helpompi toteuttaa sen yksinkertaisuuden vuoksi. Ehdottomasti paras hyöty haastateltujen mielestä olisi hakukonelöydettävyyden ja tätä kautta myös näkyvyyden ja myynnin lisääntyminen. Mikäli sivuilta pääsisi linkkien kautta kunkin yrityksen kotisivuille, antaisi tämä yrittäjille vapaat kädet markkinoida palvelujaan omilla kotisivuillaan haluamallaan tavalla. Haastateltujen mielipiteisiin informaatioportalista vaikutti jo olemassa olevien samantyyppisten portaalien hyvä toimivuus, sillä myyntikanavana toimineesta MEKin portalista oli monella huonoja kokemuksia. Suuri osa haastateluista mainitsi hyvin toimivan informaatioportalin kehittämisen myöhemmin myynti- ja varauskanavaksi, jolloin palvelu yksinkertaistuisi, eikä kuluttajan tarvitsisi ”hyppiä” sivulta toiselle, vaan kaikki informaatio ja palvelut aktiviteettien suhteen löytyisi yksiltä sivustoilta.

9 Pohdinta

Tutkimuksen päätavoitteena on selvittää millainen on toimiva aktiviteettiportaali, ja millaiset lähtökohdat yrittäjillä on verkostoitumisen ja sähköisen liiketoiminnan suhteen. Tutkimuksessa selviää, että Suomen aktiviteettimatkailun kannalta informaatiokanavana toimiva aktiviteettiportaali olisi tällä hetkellä toimivampi vaihtoehto myynti- ja varauskanavan sijaan. Selviää myös, että lähtökohdat mahdollisen portaalihankkeen toteutumista ajatellen olivat hyvät. Tässä luvussa kerrotaan, miten tutkimustuloksiin on päästy, kuinka luotettava tutkimus on, sekä kerrotaan tutkimuksen jatkotutkimusaiheet. Luvun lopusta löytyy tekijöiden oman oppimisen arviointi.

9.1 Keskeisimmät tulokset

Tekijät olettivat, että verkostoituminen nähdään jossain määrin enemmän negatiivisena erityisesti silloin, kun sitä tehdään omien kilpailijoiden kanssa. Verkostoitumiseen suhtauduttiin positiivisesti, sillä sen nähtiin nostavan yrityksen palvelun tai tuotteen laatua. Yllättävää oli, että vaikka verkostoituminen nähtiin positiivisena, eivät yrittäjät kuitenkaan olleet yhtä lukuun ottamatta kovinkaan aktiivisia lisäämään yhteistyön määrää. Tähän yrittäjät sanoivat suuren ajanpuutteen vaikuttavan. Toisaalta aktiivisuuteen saattaisi vaikuttaa myös yrityksen koko, sekä liiketoiminnan tilanne. Yhdessä tuotetut tuotteet tai palvelut antavat haastateltujen mielestä lisäarvoa liiketoiminnalle, sillä asiakkaalle pystytään yhdessä antamaan enemmän. Tämän vuoksi alan toimijat näkivätkin toisensa yhteistyökumppaneina kilpailijoiden sijaan.

Verkostoitumisesta aiheutuvat useat hyödyt, suurimpana yhteismarkkinointi ja näkyvyyden lisääntyminen, vaikuttavat positiivisesti yrittäjän mielikuvaan verkostoitumisesta. Kun verkostoitumisen koetaan edistävän liiketoimintaa, lähtevät yrittäjät yhä aktiivisemmin siihen mukaan. Tällainen kiinnostus takaa hyvät lähtökohdat portaalin toteuttamiselle. Haasteeksi verkostoitumisessa koettiin selkeiden roolijakojen puute, jonka vuoksi olisi erityisen tärkeää, että portaalin rakentamisvaiheessa mietittäisiin, kuka toimisi portaalin ylläpitäjänä, eli verkostoveturina, ja mitkä olisivat muiden toimijoiden roolit portaalissa. Haastatellut olivat sitä mieltä, että verkosto tarvitsee toimiakseen ver-

kostoveturin, joka hoitaa esimerkiksi hallinnolliset ja ylläpidolliset tehtävät, jotta yrittäjät voivat keskittyä yrittämään.

Vaikka Matkailun edistämiskeskuksen ylläpitämiä portaalihankkeita kritisoiinkin, oli yllättävää, että pääosa haastateltavista oli sitä mieltä, että MEK voisi kuitenkin toimia mahdollisen portaalin ylläpitäjänä. Tekijöiden mielestä portaalin eri vaiheisiin tulisi paneutua tarkemmin, koska aikaisemmat portaalihankkeet olivat kaatuneet osittain niidenomaan huonoon suunnitteluun. Tämän vuoksi tekijöiden mielestä olisi tärkeää miettiä kuka toimintaa koordinoisi, ketkä toiminnassa olisivat mukana sekä miten portaali toimisi mahdollisimman käyttäjäystävällisesti. Tutkimuksessa selviää myös, että portaalin koolla, eli sillä kuinka monta toimijaa toiminnassa on mukana, on suuri vaikutus siihen, kuinka hyvin portaali toimii. Haastatellut olivat sitä mieltä, että kattavan informaatioportaalin rakentaminen Suomeen vaatisi sen, että siinä olisi mahdollisimman moni alan toimijoista mukana, jotta käyttäjälle voitaisiin tarjota yhdestä lähteestä mahdollisimman paljon tietoa.

Yhteismarkkinointia pidettiin verkostoitumisessa kaikista tärkeimpänä, sillä sen avulla markkinointikustannukset vähenevät. Haastatellut kokivat, että mitä useammilla internet-sivuilla he olisivat mukana, sitä parempia tuloksia esimerkiksi Googlen hakukone yritystä haettaessa antaisi. Yhteismarkkinoinnin tärkeydellä on tekijöiden mielestä myös iso rooli portaalin kannalta, siinä mielessä että toimiva ja kattava portaali toisi kaikille mukana oleville yrityksille positiivista näkyvyyttä. Tämä edesauttaisi sitä, että yhä useammat haluaisivat lähteä portaalin toimintaan mukaan. Positiivisen näkyvyyden saavuttaminen portaalin avulla vaatii tekijöiden mielestä kuitenkin jälleen toimivan portaalin, jossa kokonaisuus on loppuun asti mietitty. Lukas Stadtherr kertoi haastattelussaan, että Switzerland Mobility on Sveitsissä erittäin tunnettu, ja sitä kautta haluttu yhteistyökumppani (Stadtherr, L. 23.2.2012). Tähän vaikuttaa varmasti se, että Switzerland Mobility-portaali on kehittynyt vuosien saatossa kenties yhdeksi maailman toimivimmaksi aktiviteettiportaaliksi.

Sähköisen liiketoiminnan hyödyntämisen kannalta keskeisimpinä tuloksina olivat internetin luomat markkinointimahdollisuudet, erityisesti kohdennettu markkinointi nykyisille ja potentiaalisille asiakkaille. Vaikka sähköinen liiketoiminta käsittää paljon muuta-

kin kuin yrityksen internet-sivut tai verkkokaupan, keskityttiin teemahaastatteluissa lähinnä edellä mainittuihin aiheisiin, sillä ne olivat tämän tutkimuksen kannalta merkittävimpiä.

Kuluttajakäyttäytymisen muutokset ovat ajaneet myös yrittäjät internetiin. Internetin markkinointi mahdollisuuksien hyödyntäminen koettiin erittäin tärkeänä, koska tämä lisäsi yrityksen näkyvyyttä. Juslen (2007, 34) toteaa kirjassaan, että markkinointi on nykypäivänä siirtynyt suuremmissa määrin internetiin sen halpuuden ja tehokkuuden vuoksi. Sama kävi ilmi haastatteluissa, sillä juuri tehokkuus ja halpuus katsottiin internet-markkinoinnin suurimmiksi eduiksi. Internetin hyödyntäminen oli haastateltavien mukaan erittäin tärkeää liiketoiminnan kannattavuuden suhteen. Kaikki yrittäjät olivat internetissä ja markkinoivat itseään pääsääntöisesti siellä.

Tärkeimpänä markkinointikanavana internetissä nähtiin kuitenkin omat kotisivut. Niiden kautta yrittäjä pystyy markkinoimaan palvelujaan sellaisena kuin itse haluaa, eikä joudu markkinoimaan niin sanottujen ennalta asetettujen raamien sisällä. Omat kotisivut olivat haastateltujen mielestä keskeisin tekijä näkyvyyden kasvattamisessa. Tämä asia ihmetyttää tekijöitä, sillä monen haastatellun kotisivut eivät ole ajan tasalla. Useiden yritysten kotisivut oli tehnyt joko yrittäjä itse tai joku yrittäjän lähipiiristä, mikä vaikuttaa sivujen, ja sitä kautta yrityksen uskottavuuteen. Jos yritys haluaa olla laadukas, eikö kotisivujen tulisi olla sen mukaiset?

Tietoperustassa painotetaan käyttäjäystävällisyyden näkökulmaa, sekä kotisivujen ja verkkokaupan luomaa kuvaa yrityksestä. Asiakas peilaa internet sivujen kautta yrityksen toimintaa, ja kotisivut kertovat paljon toiminnan luonteesta ja siitä miten asiat yrityksessä hoidetaan. Mikäli sivut ovat edelliseltä vuosisadalta, ei asiakkaan saama kuva yrityksestä ja sen toiminnasta voi olla kovinkaan hyvä. Kuten Antti Wiio (Wiio 2004, 91) toteaa, on internet-sivustojen palveltava niiden käyttäjiä, mikä tarkoittaa vaatimusta informatiivisuudesta, helppokäyttöisyydestä ja ajanmukaisuudesta. Tämä on erityisen tärkeää portaalin kannalta, sillä yritys edustaa kotisivuillaan myös portaalin ylläpitäjää ja sen imagoa. Jos kotisivut eivät ole ajan tasalla tai käyttäjäystävälliset, voi sähköisestä liiketoiminnasta saatava mahdollinen hyöty markkinoinnin suhteen kääntyäkin yritystä vastaan. Sähköisen liiketoiminnan hyödyntämisestä voi koitua myös negatiivisia puolia,

etenkin markkinointimielessä, mikäli sen tarjoamia mahdollisuuksia ei osata hyödyntää oikein.

Sähköisen liiketoiminnan hyödyntämiseen tai sen hyödyntämättä jättämiseen kytkeytyy myös se, että haastateltujen mukaan suurin syy sähköisen liiketoiminnan hyödyntämättä jättämiseen on konkreettisten resurssien, eli ajan, rahan ja henkilökunnan osaamisen puute. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tutkia millaisista lähtökohdista yrittäjät lähtisivät mukaan aktiviteettiportaaliin. Tutkimuksen tarkoituksen vuoksi on eittämättä merkittävä tulos se, että yrittäjien mukaan osaamisen tai asiantuntijuuden puute sähköisessä liiketoiminnassa saattaa olla esteenä portaaliin lähtemisen kannalta. Jos sähköisen liiketoiminnan hyödyntämisen kokee haastavana tai jopa negatiivisen asiana, yrittäjä saattaa kokea portaaliin mukaan lähtemisen liian työläänä. Esimerkiksi se, ettei osaa käyttää jotakin uutta sovellusta tai ei halua kehittää osaamistaan uuden sovelluksen ja järjestelmän opettelemiseksi, voivat olla syitä miksi yrittäjä ei halua lähteä mukaan portaaliin. Tuloksissa nousi esille myös, että portaaliin ei haluta lähteä mukaan, jos se ei ole tarpeeksi kattava, niin mukana olevien yrittäjien kuin informatiivisen sisältönsä osalta. Negatiivisena asiana pidettiin myös sitä, jos portaali ei toimi käyttäjäystävällisesti, niin yrittäjän kuin asiakkaan näkökulmasta.

Tuloksien perusteella haastatellut toivoivat sähköisen liiketoiminnan kasvavan liiketoiminnassaan. Kuten aiemminkin on todettu, kotisivujen kehittämistä korostettiin paljon. Haastateltujen mielestä kotisivujen tulisi ensin olla kunnossa ennen kuin kehitettäisiin muita sähköisiä toimintoja ja palveluja. Haastatellut olivat sitä mieltä, että kotisivujen kehittämisen jälkeen seuraava kehittämiskohde voisi olla palvelu internetissä varaamiseen ja maksamiseen. Tämä tulos tukee selvästi aktiviteettiportaalin ideaa: mikäli portaali toimisi myynti- ja varauskanavana, olisi tämä myös yrittäjille edistysaskel omassa liiketoiminnassaan. Mikäli portaali olisi informaatiota tarjoava kanava, vaatisi tämä yrittäjiltä suurempaa panostusta omaan verkkokauppaan ja kotisivujen kehittämiseen, sillä informaatiokanavana toimivan portaalin kautta asiakas siirtyisi palveluntarjoajan kotisivuille.

Omien kotisivujen ja verkkokaupan kehittämisen jälkeen seuraavana kehittämisen kohteena olisivat haastateltujen mielestä mobiilipalvelut. Aktiviteettiportaalin palveluntar-

jonnan osana voisi esimerkiksi olla se, että se tarjoaisi karttasovelluksia puhelimeen. Haastatellun paikkatietoyrityksen mukaan karttapalvelujen tarjoaminen myös mobiilisollelluksena olisi hyvä asia portaalin palvelutarjonnan kannalta, sillä esimerkiksi melontareittejä voisi tällöin hakea puhelimeen. Tämä palvelu mahdollistaisi sen, ettei käyttäjän tarvitsisi kantaa useita paperisia karttoja mukanaan, vaan kartat olisivat kätevästi puhelimesta. Mobiilipalveluiden hyödyntämiseen suhtauduttiin kuitenkin vielä melko skeptisesti, ja vain yhdellä haastateltavista oli tällä hetkellä toiminnassaan käytössä mobiilisollelluksia. Haastateltujen mukaan mobiilipalveluita voisi käyttää lähinnä yrityksen tukitoimintoina, vaikkapa varausvahvistusten lähettämisesssä ja sisäisen viestinnän tukemisessa. Verkkokaupan suhteen mobiiliversiona voisi olla yksinkertaistettu versio verkkokaupasta ja sen toiminnosta. Aivan kuten Hämäläinen(2003) totesi artikkelisessa, että mobiilipalveluun ei kannata viedä palvelun kaikkia toimintoja, vaan se voi toimia esimerkiksi muun toiminnan tukena, kuten lähettämällä varausvahvistuksen asiakkaan puhelimeen.

Mobiilipalveluiden hyödyntämisen suhteen pystyy vetämään johtopäätöksen, että riippuu pitkälti yrityksen koosta ja liiketoiminnan luonteesta miten he suhtautuvat mobiiliteknologiaan. Esimerkiksi ohjelmapalveluyrittäjien kohdalla niitä vieroksuttiin enemmän, kun taas majoituspalveluja tarjoavat suhtautuivat avoimin mielin niiden käyttöön ottoon. Tekijöiden mielestä tähän saattaa vaikuttaa se, että majoituspalvelutoiminta on yksinkertaisempaa kuin ohjelmapalvelutoiminta, jossa palvelu koostuu useasta eri osasta, jonka vuoksi mobiilisollellusten käyttöönotto saattaa olla haastavampaa.

9.2 Johtopäätökset

Erittäin keskeistä portaalin toteutumisen kannalta on haastateltujen positiivinen suhtautuminen mahdollista portaalihanketta kohtaan. Yrittäjien mielestä kotisivujen tulisi ensin olla kunnossa, jotta voitaisiin alkaa rakentamaan yritykselle omaa verkkokauppaa. Verkkokaupasta seuraava askel voisi olla esimerkiksi mobiiliteknologian tarjoamien mahdollisuuksien hyödyntäminen. Nämä tulokset tukevat yhdessä koko portaalin toteutumista, ja ne ovat tärkeitä lähtökohtia sen toteutumista ajatellen. Tekijöiden mielestä tulokset kertovat siitä, että liikkeelle tulisi lähteä informaatiokanavana toimivasta aktiviteettiportaalista, jonka tulisi kattaa koko Suomi, jotta tietoa olisi käyttäjille tarpeeksi.

Portaalia voisi mahdollisesti tulevaisuudessa kehittää informaatiokanavan ohella myynti- ja varauskanavaksi. Portaalihankkeeseen mukaan lähteminen vaatii yrittäjiltä oikeaa asennetta ja molemminpuolisen hyötynäkökulman ymmärtämistä. Hyötynäkökulmalla tarkoitetaan sitä, että yrittäjä ymmärtää saavansa portaalista hyötyä yhdessä portaalin ylläpitäjän kanssa. Portaalin ylläpitäjätaho asettaa vaatimuksia yrittäjille ja heidän toiminnalleen, ja yrittäjät puolestaan asettavat vaatimuksia portaalin toiminnasta ylläpitäjälle. Tällainen molemminpuolinen hyöty ja laajempi verkostoituminen ovat hyviä lähtökohtia koko Suomen kattavalle aktiviteettiportaalille.

Myös positiivinen suhtautuminen itsensä kehittämiseen, sähköisen liiketoiminnan kehittämiseen sekä laajempaan verkostoitumiseen ovat merkittäviä asioita portaalihankkeeseen mukaan lähtemiselle. Tekijöiden mielestä on oleellista, että yrittäjä ymmärtää portaalin ja yhteistyön hyödyn koko Suomen matkailulle. Toimiva portaali voisi tuoda lisää matkailijoita Suomeen, mikä automaattisesti lisäisi mahdollisesti myös kyseessä olevien yrittäjien asiakasmääriä. Hyvänä esimerkkinä tästä on Switzerland Mobilityn toiminnan kehitys vuosien aikana. Portaalin myötä kiinnostus Sveitsiin matkustamista kohtaan on kasvanut vuosi vuodelta, ja samalla portaalin asiakasmäärät ovat lisääntyneet (Stadtherr, L. 23.2.2012). Kolmen ensimmäisen toimintavuoden (2008–2011) aikana Switzerland Mobility -portaalin kävijämäärät ovat nousseet yhdestä (1) miljoonasta 3,5 miljoonaan, lisäten samalla myös mukana olevien yritysten asiakasmääriä. (Stadtherr, L. 23.2.2012).

Informaatiota tarjoavan aktiviteettiportaalin olisi markkinoinnin, sekä kattavan tiedon ja palveluntarjonnan nimissä oltava erikseen suuresta maaportaalista. Nykyinen Matkailun edistämiskeskuksen Visit Finland -portaali on tässä suhteessa liian pirstaleinen toimintoiltaan. Vastikään lanseeratussa Visit Finland -portaalissa on monelta eri aihealueelta tietoa, mutta informaatiota yksittäisten toimintojen, kuten aktiviteettien, suhteen on liian suppeasti. Tällöin portaalin idea informatiivisen tiedon jakajana ei toteudu, eikä portaali palvele käyttäjää kun informaatiota ja listattuja palveluntarjoajia ei ole tarpeeksi mukana. Ei ole kannattavaa rakentaa suppeaa maaportaaliala monen aihealueen ympärille, vaan pikemminkin keskittyä koko Suomen kattaviin portaaleihin, jotka ovat yksittäisten teemallisten toimintojen ympärille rakennettuja. Esimerkiksi juuri ”aktiviteetit” tai ”nähtävyydet” teemaportaaleihin. Kannattavaa olisi myös rakentaa tällaiset teemalli-

set portaalit niin, että ne kattaisivat koko maan palvelutarjonnan, jotta välttyttäisiin liian suppeilta portaaleilta. Go Finlandin sekä Lomasuomen yhdistyminen yhdeksi isoksi portaaliksi voi nousta Matkailun edistämiskeskuksen kannalta isoksi kilpailijaksi alalla. Alla on SWOT- analyysi informaatiokanavana toimivasta aktiviteettiportaalista. Kuvi-
oon (kuvio 7) on koottu haastatteluissa ilmenneet keskeiset tulokset kyseisen portaalin sisäisistä heikkouksista ja vahvuuksista, sekä ulkoisista uhkista ja mahdollisuuksista.

| | |
|---|---|
| Vahvuudet <ul style="list-style-type: none"> – Näkyvyyden lisääntyminen – Sisällön kattavuus ja portaalin uskottavuus – Hakukonelöydettävyys – Markkinointikustannukset – Tietojen helppo päivittäminen – Informaatio yhdestä paikasta | Heikkoudet <ul style="list-style-type: none"> – Negatiivinen näkyvyys – Sisällön kattavuus ja portaalin uskottavuus – Hakukonelöydettävyys – Tekninen toimivuus – Hankala tarkkailla palveluiden tai tuotteiden laatua – Henkilökohtainen kontakti asiakkaan kanssa puuttuu → ostopäätökseen vaikuttaminen |
| Mahdollisuudet <ul style="list-style-type: none"> – Kehittäminen myyntiportaaliksi – Ylläpitäjänä ulkopuolinen organisaatio – Aktiviteettimatkailun kasvu – Palvelusta itsepalveluun – Mobiiliteknologian hyödyntäminen | Uhat <ul style="list-style-type: none"> – Vastaavanlaiset portaalit (GoFinland) – Google kilpailijana – Käyttäjästävällisyys – Palvelusta itsepalveluun |

Kuvio 7. SWOT- analyysi informaatiokanavana toimivasta aktiviteettiportaalista

Swot-analyysi informaatiokanavana toimivasta aktiviteettiportaalista kokoaa ne keskeisimmät tulokset, jotka luvussa 8 on esitelty. Jotta voitaisiin rakentaa hyvin toimiva aktiviteettiportaaali, tulee ylläpitäjän ja mukana olevien toimijoiden ottaa huomioon miten portaalin toiminnan vahvuuksia ja mahdollisuuksia voitaisiin hyödyntää tulevaisuudessa. On tärkeää myös syventyä mahdollisiin uhkiin ja heikkouksiin, ja pyrkiä kääntämään nämä vahvuuksiksi.

9.3 Tutkimuksen luotettavuus

Jotta virheitä pystyttäisiin välttämään, pyritään arvioimaan tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on tärkeä pohtia tutkimuksen reliabiliteettia eli mittaustulosten toistettavuutta. Mittaustulosten toistettavuudella tarkoitetaan sitä, että tutkimustulokset ovat aina samanlaisia, mikäli tutkimus toistettaisiin uudelleen. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta parantaa tekijöiden tarkka selostus tutkimuksen toteutamisesta ja sen kulusta (Hirsjärvi ym. 2010, 231–232).

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetään yleensä tiedonkeruumenetelmänä haastattelua, ja tässä tutkimuksessa tiedonkeruumenetelmänä on teemahaastattelu. Teemahaastattelu on tiedonkeruumenetelmänä myös haastava, sillä tuloksia voidaan tulkita monin eri tavoin, jolloin omat tutkijan tulkinnat vaikuttavat koko tutkimuksen tuloksiin (Hirsjärvi ym. 2010, 205–208). Tutkimustulosten luotettavuuden kannalta teemahaastatteluissa ilmenneet ongelmat on syytä mainita. Tämän tutkimuksen kannalta teemahaastattelun suhteen haasteena oli että kysymykset toistivat samoja asioita. Toisaalta tällä tavalla saatiin haastateltavista vielä enemmän ”irti”, sillä kysymykset olivat hieman eri näkökulmista. Vaikka tekijät olivat tehneet laajan taustatyön ja kirjoittaneet tietoperustan ennen haastatteluja, tuli haastattelujen edetessä esille eri näkökulmia, joista tutkittavaa aihetta olisi voitu lähteä selvittämään. Kaikki haastattelut tehtiin kuitenkin samalla kaavalla, jotta tutkimustulokset olisivat mahdollisimman toistettavissa ja mahdollisimman luotettavia.

Teemahaastattelumenetelmän etuna oli se, että tekijöiden oli mahdollista haastattelujen aikana kysellä jatkokysymyksiä tutkimusongelman perinpohjaiseksi selvittämiseksi. Joustavuus kysymysten esittämisessä oli tekijöiden suuri etu mahdollisimman kattavien tulosten saamiseksi. Myös se, että suurin osa haastatteluista (10 kpl) tehtiin kasvotusten, lisäsi saatujen tulosten luotettavuutta siinä mielessä, että haastattelijat pystyivät näkemään haastateltavien eleistä ja ilmeistä mitä haastateltavat oikeasti ajattelivat.

Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa täytyy huomioida myös tutkimuksen validiteetti. Validiteetilla tarkoitetaan tutkimusmenetelmän kykyä mitata haluttuja tuloksia ja juuri sitä, mitä tutkimuksella halutaan tietää. (Hirsjärvi ym. 2010, 230). Tämän opinnäytetyön

tekijöiden mielestä kysymysten sisältö, ja niiden jakaminen teemoihin oli onnistunut, sillä asetettuihin tutkimusongelmiin saatiin ongelmien kannalta ratkaisevia tuloksia. Vieläkin tarkempien tulosten saamiseksi olisi voitu esittää syvempiä kysymyksiä, esimerkiksi portaalien käyttäjäkokemusten suhteen. Useat haastateltavat olivat käyttäneet esimerkiksi Tripadvisoria. Haastateltavilta olisi esimerkiksi voitu kysyä lisäkysymyksiä liittyen Tripadvisorin toimivuuden hyviin puoliin, jotta olisi jälleen saatu lisää tietoa hyvän portaalin ominaisuuksista.

Haastattelulle keskeiset käsitteet avattiin ennen kysymysten esittämistä, jotta haastateltavat osasivat paremmin vastata heille esitettyihin kysymyksiin. Tämä vaikutti suurelta osin tutkimuksen validiteetin sillä haastateltavat tiesivät tarkasti mistä oli kyse. Haastatteluissa esiteltiin tekijöiden laatimat kuviot informaatio- ja myyntikanavaportaalien malleista. Tällä tavoin toivottiin haastateltavan ymmärtävän vieläkin paremmin millaisista portaaleista on kyse. Kuvioiden lisäksi tekijät antoivat molemmista malleista esimerkit. Informaatiokanavaportaalin esimerkkinä käytettiin Switzerland Mobility- portaalia, joka kasvotusten tehdyissä haastatteluissa esiteltiin Ipadin avulla. Puhelinhaastatteluissa kyseisen portaalin toimintaa avattiin sanallisesti, kun taas sähköpostitse tehdyissä kyselyissä portaali oli avattu vastaajalle tekstimuodossa. Sähköpostiin oli lisäksi liitetty linkki, josta vastaaja pääsi kyseisen portaalin sivuille saamaan lisäinformaatiota.

9.4 Kehittämis- ja jatkotoimenpide-ehdotukset

Toimeksiantaja pystyy hyödyntämään tätä tutkimusta lähtiessään kehittämään uutta aktiviteettiportaalia. Tutkimuksessa on kartoitettu yritysten mielenkiintoa portaalia kohtaan, ja nämä tulokset ovat portaalin rakentamisen kannalta positiivisia. Tuloksissa selviää myös, että informaatiokanava olisi tällä hetkellä Suomessa toimivampi, joten Matkailun edistämiskeskus voisi lähteä kartoittamaan erilaisia toimivia aktiiviportaaleja. Tullevaisuudessa asiaa voitaisiinkin tutkia esimerkiksi käyttäjänäkökulmasta, tekemällä käyttäjätutkimuksia erilaisten portaalien käytöstä. Tällaisissa tutkimuksissa voitaisiin hyödyntää esimerkiksi HAAGA-HELIAn matkailualan opiskelijoita, joilta löytyy kattavasti tietoa alasta. Käyttäjätutkimuksien avulla päästäisiin jälleen lähemmäksi toimivan portaalin toteutumista. Erilaisista portaaleista voitaisiin hyödyntää nimenomaan niitä osia, jotka on todettu toimiviksi ja ennen kaikkea käyttäjäystävällisiksi.

Haastateltavat mainitsivat muutamista vanhoista Matkailun edistämiskeskuksen ylläpitämistä hankkeista, joiden toiminta oli kuitenkin erinäisistä syistä lopetettu. Jatkotutkimuksena tälle tutkimukselle voisi esimerkiksi myös tutkia tarkemmin näitä vanhoja hankkeita, ja erityisesti niiden kaatumiseen johtaneita syitä. Syiden selvittäminen edesauttaisi oppimaan vanhoista virheistä, ja pääsemään yhä lähemmäksi toimivan aktiviteettiportaalin ratkaisun löytämistä.

Jos Matkailun edistämiskeskus päättää rakentaa koko Suomen kattavan informaatiokanavana toimivan aktiviteettiportaalin, voi se myöhemmin tulevaisuudessa lähteä tutkimaan myös sitä, kuinka informaatiokanavaa voisi kehittää edelleen myynti- ja varauskanavaksi. Tämä tutkimus kertoo sen, että yrittäjät haluavat lähteä mukaan toimivaan portaaliin, joka on hyvin suunniteltu ja kattava.

9.5 Tekijöiden oman oppimisen arviointi

Koko opinnäytetyöprosessi alkoi lokakuussa 2011, jolloin tekijät ottivat yhteyttä Matkailun edistämiskeskukseen toimeksiannon merkeissä. Opinnäytetyö valmistui huhtikuun 2012 alussa. Tekijät myöntävät, että opinnäytetyön tekeminen ei alussa sujunut täysin ongelmitta. Opinnäytetyön aiheen muuttuminen ja aiheen rajaaminen oli haastavaa, koska tutkimus toteutettiin parintyönä, joten työstä täytyi saada tarpeeksi kattava ja laaja. Vaikka aihe vaihtui useasti, ei opinnäytetyöprosessi kuitenkaan venynyt suunniteltua pidemmäksi, vaan tekijät palauttivat ensimmäisen versionsa opinnäytetyöstä kaksi viikkoa ennen ennalta suunniteltua palautuspäivää.

Tekijöiden mielestä kaikkein rankinta ja haastavinta koko opinnäytetyöprosessissa oli alkuun pääseminen ja aiheen uudelleen rajaaminen. Aiheen vaihtuminen moneen kertaan aiheutti sen, ettei tietoperustaa voinut lähteä kirjoittamaan jo tutkimusprosessin varhaisessa vaiheessa. Opinnäytetyön ohjaajan neuvot aiheen rajaamisen suhteen olivat tekijöiden mielestä tärkeitä opinnäytetyössä alkuun pääsemiseen. Toimeksiantaja kertoi niin sanotut raamit tutkimuksen sisällön suhteen, mutta tekijät saivat itse päättää lopullisen aiheensa niin, että se kuitenkin hyödyttäisi Matkailun edistämiskeskusta portaalin toteuttamisen ja suunnittelun suhteen. Tekijöille oli todella tärkeää, että tutkimus hyö-

dyttäisi Matkailun edistämiskeskuksen ohella koko matkailuelinkeinoa. Aiheen rajaamisen suhteen oppi meni perille: aihe kannattaa suunnitella ja rajata erittäin tarkasti jo varhaisessa vaiheessa, sillä puoli vuotta on yllättävän lyhyt aika hyvän tutkimuksen tekemiseen.

Haastattelujen suhteen tekijät oppivat miten tärkeää on valmistautua jokaiseen haastatteluun hyvin ja olla koko ajan aktiivinen lisäkysymysten esittämisen suhteen. Tekijöillä oli matkassa myös hyvää tuuria haastattelujen osalta. Haastateltavat henkilöt saatiin nopeasti mukaan tutkimukseen, sillä kaikki 15 haastattelua tehtiin kahden viikon sisällä. Tämä oli yksi tärkeimmistä asioista, jotta opinnäytetyö saatiin tehtyä suunnitellun aikataulun mukaisesti.

Tekijöiden yhteistyö opinnäytetyön tekemisessä oli sujuvaa ja joustavaa. Vaikka turhautumisia aiheen vaihtumisien vuoksi tulikin, oli velvoite toista tekijää ja toimeksiantajaa kohtaan tutkimuksen tekemisen moottoreina kummankin tekijän osalta. Opinnäytetyöprosessi opetti tekijöilleen paljon uusia asioita tutkimuksen tekemisestä ja yhteistyöstä. Parityönä tehty opinnäytetyö on haastavaa tehdä, sillä aikataulut ja ajatukset eivät aina mene yksiin. Koko prosessi opetti tekijöilleen kompromissien tekemisestä, ajanhallinnasta sekä vastuiden jakamisesta. Tutkimuksen myötä tekijät saivat kattavamman kuvan matkailualan tilanteesta pääkaupunkiseudulla. Tekijät oppivat myös paljon erilaisista toimintamalleista yrityksissä ja yritysten välillä, sekä tutkimustyyppisestä kirjoittamisesta. Tekijöiden mielestä keskeistä tutkimuksen toteuttamisessa on hyvä suunnittelu, aiheen tarkka rajaaminen, aikataulun tekeminen, sekä keskittyminen työn olennaisiin aiheisiin. Vaikka aiheen rajaamisen kanssa olikin alussa ongelmia, kokevat tekijät, että suuren oppimisprosessin ohella heidän työstään tuli juuri toivotunlainen: kuten sanotaan, vaikeuksien kautta voittoon.

Lähteet

- Aalto, A., Halonen, V., Juote, T., Järvinen, V. & Wihuri, P. 2000. Sähköinen liiketoiminta. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Albanese, P. & Boedeker, M. 2002. Matkailumarkkinointi. Edita Prima Oy. Helsinki.
- Boxberg, M., Komppula, R., Korhonen, S. & Mutka, P. 2001. Matkailutuotteen markkinointi- ja jakelukanavat. Edita Oyj. Helsinki
- Buhalis, D. 2003. e-Tourism. Information technology for strategic tourism management. Harlow. Prentice Hall.
- Entrance Software 2001. Web Portals. Luettavissa:
<http://www.entrancesoftware.com/portals/index.html>. Luettu: 14.2.2012.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1999. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- GoFinland. GoFinland tuotteiden varattavuus uudistu! Luettavissa:
<http://gomedio.infoweb.gofinland.fi/Etusivu.iw3>. Luettu: 15.3.2012.
- Helakorpi, S. 2005. Kohti verkostoituvaa ja verkottuvaa koulutusta. Hämeenlinnan Ammattikorkeakoulu. Hämeenlinna.
- Holiday club 2010. Pohjoismaiden suurin matkailuhanke Saimaan rannalle. Luettavissa:
http://www.holidayclub.fi/news/221/pohjoismaiden_suurin_matkailuhanke_saimaan_rannalle/. Luettu: 20.3.2012.
- Hyötyläinen, R., Kulmala, H., Malinen, P., Möller, K., Valkokari, K. & Vesalainen, J. 2009. Verkostot liiketoiminnan kehittämisessä. Luettavissa:

http://www.wsoypro.fi/kirjasto_lukutila.aspx?initprev=1&bookid=09jo357828. Luettu: 14.3.2012.

Hämäläinen, P. 2003. Portaalit uudessa nousussa. Tietokone 3/2003,s.24–25. Luettavissa:

http://www.tietokone.fi/lehti/tietokone_3_2003/portaalit_uudessa_nousussa_3725.

Luettu: 12.2.2012.

Hämäläinen, P. 2011. Mobiili sukupolvi. Tietokone 2/2011,s.24–25.

Jyväskylän Ammattikorkeakoulu 2010. Matkailun sähköinen liiketoiminta. Luettavissa:

<http://www.jamk.fi/tutkimus/klusterit/matkailujaelamystuotanto/sahkoinenliiketoiminta>. Luettu: 14.3.2012.

Karimaa, E. 2004. Julkisen sektorin portaalit. Palvelutietojen ryhmittely ja osoitteet asiointia varten. Suomen Kuntaliitto. Helsinki.

Karjalainen, N. 2000. Sähköinen liiketoiminta. Haaste strategialle. WS Bookwell Oy. Porvoo.

Karjaluoto, H. 2010. Digitaalinen markkinointiviestintä. Esimerkkejä parhaista käytännöistä yritys- ja kuluttajamarkkinointiin. WSOYpro Oy. Jyväskylä.

Kauppinen, I. 2012. Matkailumarkkinointi Internetissä. Luettavissa:

<http://www.matkailumarkkinointi.com/>. Luettu: 12.2.2012.

Luc Matkailu 2012. Minne menet matkailu? Luettavissa: http://issuu.com/luc-utiskirje/docs/ennakointijulkaisu/1?mode=a_p. Luettu: 22.2.2012.

Markkinointi ja mainonta 2012. Lomasuomi ja GoFinland yhdistyvät matkailun verkkokaupaksi. Luettavissa:

<http://www.marmai.fi/uutiset/lomasuomi+ja+gofinland+yhdistyvat+matkailun+verkko+kaup/a800749>. Luettu: 18.4.2012.

MEKa. Outdoors Finland. Luettavissa:

http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/%28pages%29/Kes%C3%A4aktiviteetit_-_Outdoors_Finland. Luettu: 10.11.2011.

MEKb. Matkailun edistämiskeskus. Melontamatkailun kehittämisstrategia 2009–2013. Matkailun teemaryhmä. Helsinki. Luettavissa:

[http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/6dbe7db571ccef1cc225678b004e73ed/0213d8047db0a63dc2257524002beb3a/\\$FILE/Melontamatkailun_kehitt%C3%A4misstrategia_2009-2013%20vrs%202.pdf](http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/6dbe7db571ccef1cc225678b004e73ed/0213d8047db0a63dc2257524002beb3a/$FILE/Melontamatkailun_kehitt%C3%A4misstrategia_2009-2013%20vrs%202.pdf). Luettu: 10.1.2012.

MEK 2011. Sähköisten jakelukanavien kartoitus Outdoors Finland- ja Kylämatkailu – teemoista. Luettavissa:

http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/%28Pages%29/Jakelutiekartoitus_OF?openDocument&np=F. Luettu: 1.3.2012.

MEK 2012. Ulkomaisten matkailijoiden yöpymiset lisääntyivät 13 prosenttia tammikuussa 2012. Luettavissa:

http://www.mek.fi/W5/mekfi/index.nsf/%28Pages%29/Y%C3%B6pymiset_tammikuta_2012?opendocument&np=F. Luettu: 20.3.2012.

Muuttuva matkailu 2005. Tietoa matkailusta ja matkailu elinkeinosta. Matkailun verkosto-osaamiskeskus. Toimintamalleja ja tuloksia yritysten ja yritysverkostojen hyödynnettäväksi. Luettavissa: http://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef-20100073/urn_nbn_fi_uef-20100073.pdf. Luettu: 14.3.2012.

Niemelä, S. 2002. Menestyvä yritysverkosto. Edita Prima Oy. Helsinki.

Ossi, M. Mitä kumppanuusmarkkinointi on. Luettavissa:

<http://www.markusossi.fi/mita-kumppanuusmarkkinointi-on/>. Luettu: 12.3.2012.

Parkkinen, J. 2002. Hyvään verkkopalveluun. Käytettävyysopas verkkoviestijöille. Tammer-Paino Oy. Tampere.

Pirnes, H. 2002. Verkostoylivoimaa. WSOY. Porvoo.

Pohjanoksa, I., Kuokkanen E. & Raaska, T. 2007. Viesti verkossa. Digitaalisen viestinnän käsikirja. Ws Bookwell Oy. Juva.

Ramirez, K. 2004. Understanding portals and portlets- Creating a customized portal. Ulizer Inc. Luettavissa:<http://kennethramirez.ulitzer.com/node/46966>. Luettu: 14.3.2012.

Stadtherr, L. 23.2.2012. Projektipäällikkö. Switzerland Mobility Foundation. Puhelinhaastattelu. Helsinki.

Switzerland Mobility. Welcome to Switzerland Mobility. Luettavissa: <http://www.schweizmobil.ch/en/welcome.cfm>. Luettu: 30.10.2011.

Switzerland Mobility Foundation. Development. Luettavissa: <http://www.switzerlandmobility.org/web/schweizmobil/en/entwicklung.html>. Luettu: 10.12.2011.

Taloussanomat 2004. Matkailuportaalit. Luettavissa: <http://www.taloussanomat.fi/arkisto/2004/01/14/matkailuportaalit/200428698/12>. Luettu: 26.3.2012.

Toivola, T. 2006. Verkostoituva yrittäjyys. Strategiana kumppanuus. Edita Prima Oy. Helsinki.

Townsend, J., Riz, D. & Schaffer, D. 2004. Building Portals, Intranets, and Corporate Web Sites Using Microsoft Servers. Addison- Wesley Professional.

Tulos a. Kumppanuusmarkkinointi. Luettavissa: <http://www.tulos.fi/affiliate-mainonta/>. Luettu: 10.3.2012.

Tulos b. Digitaalisen markkinoinnin sanasto. Luettavissa:

<http://www.tulos.fi/sanasto/>. Luettu: 16.1.2012.

Vehmas, S. 2008. Perusta menestyvä verkkokauppa. WS Bookwell Oy. Porvoo.

Verkkoasema Oy a. Sähköisen liiketoiminnan määritelmä. Luettavissa:

<http://www.verkkoasema.fi/ohjelmisto->

[ratkaisut/sahkoisen_liiketoiminnan_maaritelma](http://www.verkkoasema.fi/ohjelmisto-). Luettu: 14.3.2012.

Verkkoasema Oy b. Sähköisen liiketoiminnan hyödyt. Luettavissa:

http://www.verkkoasema.fi/ohjelmisto-ratkaisut/sahkoisen_liiketoiminnan_hyodyt.

Luettu: 14.3.2012.

Verkkokumppani. Kumppanuusmarkkinointi. Luettavissa:

<http://www.verkkokumppani.fi/kumppanuusmarkkinointi.php>. Luettu: 15.3.2012.

VTT 2005. Yritysverkoston toimintaketjun hallinta. Luettavissa:

http://www.ratol.fi/PehrBrahe/2005_11_29_studiageneralia.pdf. Luettu: 22.2.2012.

Wiio, A.2004. Käyttäjäystävällisen sovelluksen suunnittelu. Edita Prima Oy. Helsinki.

Yrityssuomi 2008. Verkostoitumisen syyt ja hyödyt. Luettavissa:

<http://www.update.yrityssuomi.fi/ysforms/default.aspx?nodeid=16363>. Luettu:

14.3.2012.

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelukysymykset

Yrityksen kuvaus

Mikä on yrityksenne toimiala? Majoitus, välinevuokraamo, ohjelmapalvelut, karttapalvelut, muu mikä?

Toimitteko päätoimisena vai sivutoimisena yrittäjänä?

Mikä on yrityksenne ydintuote?

Mikä on yrityksen liikevaihto?

Mikä on yrityksen henkilöstön määrä?

Mikä on yrityksen tulevaisuuden visio?

Verkostoituminen tällä hetkellä

Miten tärkeänä pidätte matkailualan verkostoitumista Suomessa?

Minkälaista on yrityksenne verkostoituminen tällä hetkellä?

Oletteko mukana jossain sähköisessä portaalissa?

Oletteko aikaisemmin olleet mukana joissain verkostoitumishankkeissa?

Miten yrityksenne verkostot ovat syntyneet?

Miksi yhteistyöhön muiden alan yritysten kanssa kannattaa lähteä?

Verkostoituminen on nykyisin oletusarvo, koetteko paineita verkostoitua?

Kenen tulisi mielestänne toimia yhteistyön alullepanijana alallanne?

Minkälaiset yhteistyökumppanit teitä kiinnostaisi tulevaisuudessa?

Mikä on mielipiteenne yhteistyön avulla tuotetuista tuotteista/palveluista?

Verkostoitumisen hyödyt ja haitat

Mitkä ovat edellytykset hyvin toimivalle yhteistyölle?

Oletteko ollut tyytyväinen yhteistyöhön? Miksi, miksi ette?

Mitä yhteistyön hyötyjä ja arvoja olette kokeneet omassa yritystoiminnassanne?

Millaista hyötyä olette saaneet yhteistyöstä muiden yritysten kanssa?

Tuoko yhteistyö mielestänne lisäarvoa yritykselle? Jos tuo, miten ?

Millaisia esteitä ja ongelmia yhteistyön tekemisessä voi olla yleisesti?

Millaisia haittoja olette kokeneet omassa yhteistyössänne?

Mikä voisi olla syynä yhteistyön vähyyteen yrittäjillä?

Onko haittaa olla yhteistyökumppanina omien kilpailijoiden kanssa? Miksi/Miksi ei?

Kuinka sitoutunut olette yhteistyökumppaneihin/verkostokumppaneihin?

Kuinka luottamus ilmenee verkostoitumisessa?

Millaisia ongelmia luottamuksen puute tuo?

Sähköinen liiketoiminta

Millainen rooli sähköisellä liiketoiminnalla on liiketoiminnassanne?

Millaista kehitystä toivoisitte sen suhteen?

Onko käytössänne mobiilipalveluja? Haluaisitteko että olisi, millaisia?

Minkälaisia etuja olette sähköisestä liiketoiminnasta kokeneet?

Onko siitä ollut haittaa?

Erilaiset matkailuportaalit

Oletteko käyttäneet erilaisia portaaleja?

Mitä hyötyjä voi olla yhteisestä portaalista jos se on
informaatiokanava?/
myyntikanava?

Kumpi ehdottamistamme portaaleista olisi mielestänne parempi yrityksenne kannalta?

Miksi?

Kumpi olisi mielestänne tehokkaampi asiakasnäkökulmasta?

Millaista hyötyä tällainen portaali voisi teille tuoda, kun se olisi
informaatiokanava?/
myyntikanava?

Mitä haittoja näette tällaisissa portaaleissa, kun se on..

informaatiokanava?/
myyntikanava?

Liite 2. Switzerland Mobility

[illegible]

Liite 3. Kysymykset Lukas Stadtherrille Switzerland Mobility–portaalista

1. Kuinka kauan olette olleet töissä Switzerland Mobilityllä?
2. Mitä työhönne projektipäällikkönä kuuluu?
3. Kuka Switzerland Mobilityn toimintaa rahoittaa?

Sähköisen liiketoiminnan ja verkostoitumisen vaatimukset

4. Onko Switzerland Mobility haluttu yhteistyökumppani Sveitsissä? Ovatko yhteistyökumppanit(yrittäjät) aktiivisia tulemaan mukaan sivustoille?
6. Miten hakemukset käsitellään, kuka päättää yhteistyökumppaneista?
7. Mitä edellytätte mukana olevilta yrityksiltä?
8. Maksaako mukana oleminen yrityksille jotain?
9. Millaista yhteistyö yritysten kanssa on?
10. Onko konkreettisia tapaamisia yritysten kanssa?
11. Tuleeko mukana olevien yritysten markkinoida Switzerland Mobilityä sivustoillaan tai muussa toiminnassaan?
12. Päivittävätkö yritykset omia tietojiaan?
13. Onko portaalissa mukana olevilla yhteistä laatumerkkiä?
14. Saako Switzerland Mobility asiakaspalautetta esimerkiksi yhteistyökumppaneiden toiminnasta, vai antavatko asiakkaat palautteen suoraan palveluntarjoajalle?
15. Mitä ajattelette siitä, että sivustolla olevat yritykset ovat toistensa kilpailijoita?

Tunnettuus

16. Kuinka tunnettu Switzerland Mobility on Sveitsissä?
17. Mikä on arvionne sivuston tärkeydestä Sveitsissä?
18. Onko tutkimuksia kuinka hyvin Switzerland Mobility on ollut muualla maailmalla esillä?
19. Löytävätkö asiakkaat helposti portaalin jo tiedonhakuaiheessa, eli ennen Sveitsiin tuloa? Onko aiheesta tietoa?
20. Pystyttekö mittaamaan sitä, kuinka moni sivun kävijöistä klikkaa itsensä myös mukana olevien yritysten sivuille?

21. Miten Schweiz mobil-kortti toimii? Kenelle kortit on suunnattu? Miten kortin voi saada?
22. Switzerland Mobility ei ole Facebookissa, onko siihen tulevaisuudessa tarkoitus liittyä?

Portaalin ylläpito

23. Mikä on haastavinta portaalin ylläpidossa? 23. Mitä tulisi kehittää portaalissa?
24. Onko tarkoitus jossain vaiheessa alkaa toimimaan myyntikanavana informaatiokanavan sijaan?
25. Onko toiminta liiketoiminnallisesti kannattavaa, vai onko toiminta vain tukena Sveitsin matkailulle? Mistä raha tulee?
26. Mikä on visionne vuodelle 2020?
27. Mitkä ovat mielestänne muita hyviä toimivia portaaleja?